

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489965>













# National Film Board

2007-2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

ESTIMATES

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

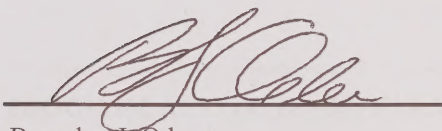
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>



# **National Film Board of Canada**

**2007-2008**

## **Report on Plans and Priorities**



Beverley J. Oda  
Minister of Canadian Heritage  
and Status of Women







## Table of Contents

<b>SECTION I – OVERVIEW .....</b>	<b>5</b>
1.1 Minister’s Message .....	6
1.2 Acting Government Film Commissioner’s Message .....	7
1.3 Management Representation Statement.....	9
1.4 NFB Overview .....	10
Summary Information .....	10
Financial Resources .....	10
1 .....	
Human Resources .....	11
Link to the Government of Canada Outcome Areas .....	12
Alignment with Government Priorities .....	12
3 .....	
NFB Priorities in Relation to Program Activity Architecture .....	13
5 .....	
NFB Plans and Priorities .....	19
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....</b>	<b>25</b>
2.1 Detailed Analysis of Program Activities .....	26
2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works .....	26
Financial resources: .....	26
Human resources:.....	26
Priorities .....	27
Plan .....	27
2.3 Program Activity: Distribution of Audiovisual Works.....	34
Financial Resources .....	34
Human Resources .....	34

Priorities .....	34
Plan .....	35
2.4 Program Activity: Accessibility and Outreach of Audiovisual Works.....	37
Financial Resources .....	37
Human Resources .....	37
Priorities.....	37
Plan .....	37
2.5 Program Activity: Research and Advisory Services.....	39
Financial Resources.....	40
Human Resources .....	40
Priorities.....	40
Plan .....	40
2.6 Program Activity: Revolving Fund.....	42
Financial Resources .....	42
Human Resources .....	42
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>43</b>
3.1 Organizational Information.....	44
3.2 Management and Administration at the NFB .....	44
Priorities:.....	45
Plan: .....	45
3.3 Tables.....	48
Table 1: Departmental Planned Spending and FTEs .....	49
Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	50
Table 4: Summary of Capital Spending by Program Activity.....	51
Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue, by Program Activity.....	52
Table 7: Revolving Fund – Projected Use of Authority .....	53
Table 13: Details on Transfer Payments Programs.....	54
Table 18: Internal Audits and Evaluations .....	55



**SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST .....56**





## **SECTION I – OVERVIEW**



Ottawa, Canada K1A 0M5



The world in which Canadians live is changing incessantly. Economic frontiers are fading, new technologies are becoming more and more accessible and new ways of highlighting our heritage and culture are emerging. These changes involve new challenges and many new possibilities. The activities of Canadian Heritage Portfolio corporations allow Canadians to seize all the opportunities available to them in culture, heritage and civic participation.

As a member of the Canadian Heritage Portfolio, the National Film Board of Canada (NFB) contributes to the vitality of Canadian culture. Its audiovisual productions reflect our cultural and linguistic diversity and help strengthen the bonds that unite all the members of our society. The NFB also supports new talent as well as artistic and technological innovation and ensures our films are known throughout the country and abroad. Testimony to this is the NFB's 69th Oscars nomination for the animation short *The Danish Poet*.

The vision and goals of the National Film Board of Canada for 2007-2008 are presented in this *Report on Plans and Priorities*. They illustrate the NFB's contribution to a dynamic Canadian culture and to the building of prosperous and creative communities throughout the country.

A stylized, handwritten signature in dark ink.

Beverley J. Oda

Canada



## **1.2 Acting Government Film Commissioner's Message**

Established in 1939 to be the “Eyes of Canada,” the National Film Board has over the years become a forum for Canadians from all parts of the country to debate major issues that interest and concern them, as well as a vehicle for showing the rest of the world an image of Canada that reflects the country's diversity and the full range of Canadian experience.

The NFB's current mandate is to produce films that reflect and explain the cultural and social realities of Canada. The NFB showcases these by supporting and encouraging filmmakers from groups that were not always at the forefront of the film industry, such as young emerging filmmakers, members of diverse cultural and linguistic communities, Aboriginal communities and the disabled. The NFB has opened its doors, giving all communities – from people living on the margins of society in Quebec cities to young Aboriginals from Alberta – the chance to have their voices heard across Canada and around the world.

The digital age and its inherent universality are leading to ever-greater globalization of production and distribution of audiovisual programming, making it more accessible to the public. In this new environment, it is essential that the public interest be well served. Technological progress must make it possible to reach all Canadians and to promote dialogue on issues important to Canadian society. The presence of a public producer and distributor in Canada and its role in achieving that goal have never been as vital as they are today. The proliferation of professional and amateur video content as well as new transmission platforms will radically change the broadcasting landscape in Canada and elsewhere. The NFB is particularly well placed to ensure Canadians have ready access to Canadian voices through innovative, challenging and relevant audiovisual productions that promote and preserve Canadian interests and values at the international level.

Ever since its inception, the NFB has been a wellspring of innovation for the Canadian film industry, maintaining its technological edge and contributing to the industry's international reputation in the documentary and point-of-view animation sectors. The NFB's expertise, particularly in training emerging talent and innovation, has made the organization a sought-after partner in the industry. Initiatives to improve the NFB's productivity in its production and distribution activities will be shared with the private sector to foster the future competitiveness and productivity of Canadian film and television production.

From the first flickering images it made for the big and small screens to its involvement in developing IMAX technology and recent role in digital distribution, the NFB has been guided by the policies of successive governments and by Canadians themselves. Through its challenging, innovative and relevant films, the NFB plays a key role in implementing government priorities by fostering debate on a wide variety of current issues, including the environment, violence in schools and Canada's place in the world. Its expertise in producing and distributing audiovisual works reflecting Canadians' concerns have made the organization a pillar of the government's cultural policy development.

The year 2007-2008 will be a period of transition for the organization's management team and employees. The end of the former Government Film Commissioner's term coincided with the last year of the strategic planning cycle initiated in 2002. In order for the organization to

continue offering a relevant vision of Canada's cultural diversity to Canadians and to the rest of the world, and continue playing an essential and indispensable role in the Canadian film industry, the Board of Trustees, management team, employees and partners will all be pursuing the process of strategic reflection aimed at positioning the NFB favourably and making it possible for the organization to tackle the many challenges presented by today's film industry in Canada and the advent of new technologies and distribution platforms.

Throughout the strategic repositioning process with the future Commissioner at the helm, the NFB will be guided by the principles of good governance and sound management of public funds in order to meet Canadians' expectation in the cultural sector and help them perceive the NFB as a valuable and critical public institution.

I would like to express my deepest gratitude to Jacques Bensimon, Government Film Commissioner and Chairperson of the NFB from 2002 to 2006, for his contribution to the Canadian film industry. His vision and passion for Canadian film and the National Film Board have contributed enormously to the NFB's renewal and expansion over the last five years. Under his guidance, the NFB perceived and responded to major shifts and developments in contemporary Canadian society, becoming a voice that expressed the reality of Canadians across the country and around the world.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Claude Joli-Coeur', with a stylized, flowing script.

Claude Joli-Coeur  
Acting Government Film Commissioner  
and Chairperson of the National Film Board of Canada

### 1.3 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Film Board of Canada

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it and;
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Maryse Charbonneau  
Director, Administration



## 1.4 NFB Overview

### Summary Information

The National Film Board is a public production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and postproduction and research and development facilities. As the living memory of Canadians, the NFB has its face turned firmly to the future and to the world. It is paving the way for new talent, promotes artistic and technological innovation, forges national and international partnerships and plays an active role in producing content that engenders debate on current issues important to Canadian society.

**Mandate** – As a cultural agency accountable to Parliament, the National Film Board of Canada's mandate, as set forth in the National Film Act, 1950, is *"to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular,*

- *to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;*
- *to represent the Government of Canada in its relations with persons engaged in commercial motion picture film activity in connection with motion picture films for the Government or any department thereof;*
- *to engage in research in film activity and to make the results available to film producers;*
- *to advise the Governor in Council in connection with film activities; and,*
- *to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."*

**Mission** – *"to produce and distribute distinctive, culturally diverse, challenging and relevant audiovisual works that provide Canada and the world a unique Canadian perspective."*

**Vision** – In its 2002-2006 Strategic Plan, the NFB established the following vision: *The NFB is recognized as being indispensable to all Canadians as the world-renowned public producer and distributor of audiovisual works that are **socially relevant and innovative.***

### Offices

In addition to its Head Office in Ottawa and its Operational Headquarters, the NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Moncton and Halifax, a production office in Quebec City and two viewing centres, one in Montreal and the other in Toronto.

### Benefits to Canadians and to the World

In *Canada's Performance 2006*, the Government of Canada reported that *"Canadians value a strong Canadian culture and call on the government to ensure that, despite our small market and vast geography, conditions exist in which Canadian culture can take root. Canadians want to have Canadian choices that reflect Canadian creativity and talent, linguistic duality, multicultural diversity, and the special place of Aboriginal peoples within Canadian society."*<sup>1</sup>

The NFB is one of the best instruments the Government of Canada has to meet Canadians'

---

<sup>1</sup> Treasury Board, *Canada's Performance 2006: The Government of Canada's Contribution*, Ottawa, 2006, p.41

expectations. The NFB produces – in both official languages – Canadian audiovisual content on social issues of concern to communities across Canada. National Film Board audiovisual productions made by members of cultural, linguistic and Aboriginal communities from all parts of Canada showcase many promising talents among emerging filmmakers, and portray an authentically Canadian point of view recognized both here and abroad.

Since its inception, the NFB has played a leading role in the Canadian and international audiovisual industries. Today, the Canadian film industry is vibrant and recognized for its excellence worldwide, largely because of the NFB’s major contribution to animation and documentary film. The NFB is an outstanding force for creative excellence, fostering the exploration of major contemporary social issues and supporting strong, diversified point-of-view films.

Through the application of new audiovisual technologies, the NFB has developed a variety of traditional and virtual distribution networks that make its productions and its extensive film collection – the collective memory of Canada – even more accessible to Canadians in every province.

**Financial Resources**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
67,276	64,988	64,988

**Human Resources**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
498	498	498

## NFB Priorities

#	Name	Type
1	Maintain overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual works with a special emphasis on strengthening feature documentary production and developing a consistent approach to making short films.	Mandatory
2	Strengthen the NFB's ability to identify and to work with leading talent, championing emerging filmmakers and members from diverse communities (ethnocultural, linguistic, regional and Aboriginal) and encouraging regional diversity.	Mandatory
3	Encourage partnerships through co-productions and maintain the development of international co-productions.	Mandatory
4	Strengthen innovation in content, form and technology.	Mandatory
5	Contribute to the overall competitiveness and productivity of the Canadian Film industry	Mandatory
6	Strengthen NFB distribution networks and optimize NFB revenues.	Mandatory
7	Enhance the conservation of the NFB collection in new emerging digital formats and increase its equitable access across Canada.	Mandatory
8	Maintain, promote and enhance R&D initiatives to reposition the NFB as a leader in the Canadian film industry, along with its partners.	Mandatory
9	Enhance accountability, business practices and information systems.	Mandatory
10	Strengthen accountability, risk management, resources management and governance in the public sector.	Mandatory

## Link to the Government of Canada Outcome areas

The National Film Board of Canada is a cultural agency reporting to the Department of Canadian Heritage. It supports the Department in its mission to make Canada an exciting, cohesive place where all Canadians can take part in the country's cultural and social life. The NFB contributes directly to the Department's two strategic outcomes<sup>2</sup>:

- Canadians achieve diverse cultural experiences and share them with one another and the world;
- Canadians live in a society open to everyone, based on inter-cultural understanding and citizen participation.

These two strategic outcomes are in their turn linked with Government of Canada objectives that are designed to strengthen Canada's social foundations. Canada is an inclusive society, fostering linguistic duality and diversity as well as a dynamic Canadian culture and heritage. In its

<sup>2</sup> Canadian Heritage, *Report on Plans and Priorities*, Ottawa, 2006, p. 12



response to the Standing Committee on Canadian Heritage report, the Government of Canada confirmed the NFB's role as an essential component of its cultural strategy, stating that "the NFB has been a key agency for the production and distribution of films and other audiovisual works that reflect the cultural and social realities of Canada."<sup>3</sup>

## Alignment with Government Priorities

Through the Department of Canadian Heritage, the NFB contributes directly to the achievement of federal government priorities announced in the April 2006 Speech from the Throne and reiterated in the federal Budget and recent 2006 Economic and Fiscal Update. Through its social mandate and by means of its original film productions, the NFB in its role as a cultural organization assists the federal government in achieving the following priorities in innovative ways:

- a. Managing the environment: The Government will take measures to achieve tangible improvements in Canada's environment, including reductions in air pollution and greenhouse gas emissions and protecting Canadians from the consequences of climate change.

The NFB is aware that the environment and sustainable development are of greater concern to Canadians than ever. Thus, the organization produces audiovisual works that nourish discussion and debate on those issues. In addition to films on environment-based themes already made or currently in production, such as *Manufactured Landscape* and *The Refugees of the Blue Planet*, the NFB is currently working on a proposal for a vast multi-platform project that will showcase environment-friendly technologies developed by Canadian researchers and encourage Canadians to take tangible action to improve the environment.

- b. Tackling crime: The government will take measures to prevent criminal behaviour and will work with the provinces and territories to help communities, provide hope and opportunity for Canada's youth, and end the cycle of violence that can lead to broken communities and broken lives.

**Vidéo Paradiso:** The Vidéo Paradiso program, to which the NFB contributes, is a mobile training and audiovisual studio for young people living on the margins of society in Montreal and Quebec. While learning about the art of filmmaking, the young artists record their innermost feelings and experiences, breaking the silence and making their voices heard.

The NFB produces, in both official languages, Canadian audiovisual content on social issues of concern to communities across Canada interested, among other things, in discovering the causes of violence in our society. Moreover, initiatives like Wapikoni Mobile and Vidéo Paradiso successfully encourage young people to participate and give them the means to express themselves and share their experiences in original ways.

---

<sup>3</sup> Canadian Heritage, *Reinforcing Our Cultural Sovereignty—Setting Priorities for the Canadian Broadcasting System*, Ottawa, 2005, p.18

- c. Canada – strong, united, independent and free: The Government will work to advance common values and interests. More broadly, the Government is committed to supporting Canada's core values of freedom, democracy, the rule of law and human rights around the world.

The NFB produces innovative and challenging films that convey Canadian values in the country and around the world. Whether the film is a documentary on UN peace missions involving Canada, such as *The Peacekeepers*, or an animated short on conflict resolution, the NFB is the ideal instrument for conveying Canada's core values.

- d. Immigrants and Aboriginal people: The Government will seek to improve opportunity for all Canadians, including Aboriginal peoples and new immigrants.

The NFB plays a unique role in producing and distributing audiovisual works by members of these ethnocultural and Aboriginal communities. A number of NFB initiatives have also been established specifically with the aim of reaching members of Aboriginal and ethnocultural communities.

**NFB programs targeting Aboriginal communities:** *Wapikoni Mobile* is a mobile film production studio, created by Manon Barbeau and supported by the NFB, that seeks out young Aboriginal people in their own communities; initiating them into the techniques of filmmaking and helping them produce their first films and sound clips.

*First Stories* is aimed at developing Aboriginal people's talents and expertise in the areas of film and television production. Through this initiative, young Aboriginal filmmakers in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the North have an opportunity to attend a series of intensive seminars, at the end of which they are invited to submit proposals for short films on social issues.

## NFB Priorities in Relation to Program Activity Architecture

Strategic outcome: produce and make available relevant, ambitious and innovative audiovisual works that offer Canadians a deeper understanding of Canada and the world.					
Activity	Expected Results	Planned spending			Contributes to the following priority
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Production of Audiovisual Works	85% of programming involving social issues	47,572	47,172	47,172	Priority 1
	Programming with the focus on point-of-view documentaries, animation, alternative fiction and new media				Priority 1
	Accessibility of NFB movies across Canada				Priority 1, 6 & 7
	Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation				Priority 1 & 4
	Number of national and international co-productions maintained				Priority 3
	Number of productions realised by new talent maintained				Priority 2
	Ongoing promotion and development of new talent				Priority 2

Activity	Expected Results	Planned spending			Contributes to the following priority
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Distribution of Audiovisual Works	Access to Canadian and international audiences	2,416	2,398	2,398	Priority 6 & 7
	Optimized revenue in contribution to the Canadian film and television industry financial health				Priority 6
	Acquisition of more productions that complement the NFB catalogue				Priority 6



Activity	Expected Results	Planned spending			Contributes to the following priority
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
<b>Accessibility and Outreach</b>	Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources;	13,628	11,768	11,768	Priority 7
	Continued digitization of the NFB collection				Priority 7
	Better citizen participation through public screenings and other appropriate means				Priority 6 & 7
	Improved recognition of the NFB brand on television, in festivals and schools, during industry activities and with the federal government				Priority 6 & 7
	Strong presence of NFB productions in Canada's community and educational distribution networks				Priority 6 & 7

Activity	Expected Results	Planned spending			Contributes to the following priority
		2006-2007	2007-2008	2008-2009	
<b>Research and Advisory Services</b>	Appreciable research and development efforts on techniques and technology in the audiovisual field	3,660	3,650	3,650	Priority 8
	The NFB as an enduring benchmark in filmmaking				Priority 8
	<b>TOTAL</b>	67,276	64,988	64,988	

# NFB Plans and Priorities

## The Planning Environment

Salient features of the external business environment for this strategic planning period are the government's high expectations for good governance, a film industry in full transition – primarily because of new production technologies and distribution platforms – and a review of the NFB's partnership agreements.

Within the organization, the planning cycle will be profoundly affected by a variety of factors, including completion of the restructuring process, the future appointment of a new Government Film Commissioner and the NFB's strategic repositioning.

## External Business Environment

### Government Expectations

The NFB reports to the Department of Canadian Heritage, which is responsible for administering the *Film Act* that governs NFB operations. The Canadian cultural organization is funded primarily through Parliamentary appropriations and revenue from the sale of films and other products.

Canada's government was elected on a platform of good governance of federal institutions and restoration of accountability. In the *Federal Accountability Act*, it puts forward specific measures to increase accountability, transparency and oversight of government activities. In addition, the Management Accountability Framework sets out all expectations for managing the Public Service in today's world to ensure superior organizational performance.

At the NFB, analysis and compliance with the government's sound management requirements are ongoing processes as well as organizational priorities. The NFB's business practices foster good governance and accountability, and help forge a bond of confidence with Canadians. The organization ensures that all activities comply with or exceed the highest standards in these areas. The principles of sound public management and accountability established by the government will guide future discussions by the Board of Trustees and Management Committee during the organization's upcoming strategic repositioning process.

## Canada's Film and Television Production Industry

According to the data in *Profile 2006*<sup>4</sup>, the Canadian film and television industry slowed down over the past two years after experiencing strong growth at the start of 2000. In 2004-2005, Canadian film production was down \$116 million, or 31%, compared to the previous year, partly

---

<sup>4</sup> Nordicity Group Ltd., *Profile 2006: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry* Ottawa, February 2006, p.18

due to a reduction in the number of official co-productions, which dropped by 39% in 2004. Partnerships involving feature films were particularly hard hit. This has had an impact on job creation in the audiovisual production industry, which declined by 11% in a single year. Real GDP in the film and video industries was also affected, dropping to 3.7% in 2004 after growing at an average annual rate of 5.0% between 1998 and 2004.

The export value<sup>5</sup> of film and television production in Canada was 1.76 billion in 2004/2005 – a decrease of 24% from the previous year. This decrease was mostly driven by a 23% drop in foreign location production in Canada. The indigenous film industry has also done less well than last year, with the export value of Canadian film production falling by 72% to \$31 million.

As the figures show, the Canadian film industry is facing a variety of significant issues that could have longer-term repercussions on its outlook for growth. Production costs have been increasing constantly for the past ten years, not only because of inflationary factors but also because of the higher cost of acquiring underlying rights. With market fragmentation, international pre-sales and foreign investment in Canada's film and audiovisual industry are dropping, depriving producers of substantial sources of revenue. As a result, government programs that fund audiovisual productions are becoming more important. The industry's profit margins currently hover around 1.6%, less than half the Canadian industry average.

The above factors will not only affect private-sector producers but also have an impact on NFB operations throughout the planning period covered in this report.

## **The Documentary Environment in Canada**

The documentary is the film genre that has made Canada's international reputation ever since direct cinema came into being in the early 1960s. The many prizes garnered throughout the world for NFB films and by independent filmmakers and producers confirm the international community's recognition of Canadian documentaries and contribute to the country's prominence.

In Canada, documentary production, financing and distribution are all subject to significant pressures, as they are in other parts of the world. And in spite of its restored popularity, particularly in theatres after the success of feature-length documentaries like *Super Size Me* and *The Corporation*, the documentary genre accounted for only 17% of CAVCO-certified productions (\$293 million), a 13% decline over the previous year.<sup>6</sup>

Even before the global success of documentaries like *Fahrenheit 9/11* and *March of the Emperor*, the NFB had for a number of years been moving into strong auteur films that could compete with feature dramas at the box office. At present, the NFB averages about a dozen feature-length documentaries a year.

---

<sup>5</sup> Export value includes foreign presales and distribution advances for all CAVCO certified projects; estimates of presales and distribution advances for non-CAVCO certified productions; and foreign location shooting in Canada.

<sup>6</sup> *Ibid*, p. 20



As pointed out in the last report of the Standing Committee of Canadian Heritage, which examined the film industry, new avenues are emerging for documentary films, particularly “Canadian [long-length] documentary films [that] have achieved a high level of success both within Canada and internationally, and have long been a strength of the Canadian film industry.”<sup>7</sup> Sources of funding for feature-length documentaries are limited, however, making them difficult to produce. A very few private-sector distributors remain key stakeholders in documentary distribution, though they tend to focus on entertainment series and documentaries.

In this environment, the NFB plays a unique and essential role in documentary distribution, among other things by distributing the films it produces and co-produces with or acquires from private-sector producers. For the industry, the NFB provides a unique brand of expertise that combines creativity and technological innovation. Point-of view documentaries are an operational priority at the NFB, because Canadians want to see films that help them gain a better understanding of the issues that affect them. NFB documentaries are important in encouraging a process of reflection among Canadians and among stakeholders in the political, economic and social arenas.

### **High-Definition Revolution**

For several years, broadcasters in Canada and elsewhere have been making the transition to high-definition (HD). The landscape is shifting very quickly, and in a few years, standard-definition (SD) and analog distribution will be outdated. It is therefore crucial for Canadians to have access to Canadian content in HD. Production companies in both the United States and European Union (EU) are preparing for the shift to HD to meet broadcasters’ demands.

A number of broadcasters are planning to gradually eliminate analog transmission, and are broadcasting more and more content in HD. In the years to come, all their programming should be in HD. To regulate the industry, the US Senate passed a budget motion asking traditional television stations to stop analog broadcasting over the airwaves by February 17, 2009. In the EU, individual member states are selecting switch-off dates for analog terrestrial broadcasting; many have chosen 2010 as a switch-off date, while six have chosen 2012. In the United Kingdom, analog service will begin to be switched off in 2008, with all analog service discontinued by 2012<sup>8</sup>. As a public producer, the NFB must be thoroughly prepared by the time a deadline is established for Canada. Since the production cycle takes about eighteen months, the NFB must be producing all documentaries and animated films in HD by 2008-2009 to be ready by 2009-2010.

### **Proliferation of platforms**

Digitization will make it possible for Canadians to watch films and television shows on the platform of their choice – DVD, digital music player, mobile video player, webcasts and other means – regardless of where they are. Yet even though the digital revolution provides a wealth of extraordinary opportunities for producers and distributors, it also brings enormous problems with

---

<sup>7</sup> Report of the Standing Committee on Canadian Heritage, *Scripts, Screens and Audiences: A New Feature Film Policy for the 21st Century*, Ottawa, November 2005, p. 88.

<sup>8</sup> Garry Sears, William Murray and Deborah Drisdell, *Status of Digital Production in Canada*, 2006, p. 9.

it. The NFB has been preparing for a number of years, creating partnerships and conducting research on image quality, innovative modes of transfer, accessibility and broadcasting in order to make the shift to digital technology.

Over the next few years, the NFB will face many challenges rooted in the proliferation of digital formats. HD will become the unchallenged standard for shooting, broadcasting and distribution in Canadian and internationally. Without HD production and distribution capacity on multiple platforms, the NFB could jeopardize its distribution activities and its revenues could drop precipitously.

New digital technologies make it possible for consumers to generate audiovisual material themselves and exchange it with peers through interactive distribution networks. The transition to digital formats is creating new operating platforms that are redefining the audiovisual landscape and fragmenting audiences. Without Canadian options in both French and English, future generations will turn increasingly to media that convey US culture and points of view.

The NFB must quickly adjust its production chain, distribution strategies and collection management methods to meet its program objectives and maintain its leadership role among its partners and Canadians generally. Costs, however, are important both to the independent industry and to the organization. The transition represents a considerable challenge.

## **Copyright**

The increase in copyright purchase costs and rise in copyright protection insurance premiums are having a predominant impact on documentary production in Canada. In a survey among members of the Documentary Organisation of Canada (DOC), 85% of respondents indicated that higher copyright costs were doing them more harm than good, particularly because of the increased costs they engender and the limits on utilization of audiovisual archive holdings.<sup>9</sup>

As a public producer, the NFB must ensure it has the rights to its films so that Canadians can enjoy them as long as possible. Higher rights purchasing costs have direct repercussions on production costs and costs engendered by ensuring continued access to the NFB collection. This is a considerable challenge for the organization.

To reduce the impact on its financial resources, the NFB has established a minimum rights purchasing strategy. The Film Board also receives assistance under the Memory Fund to renew its rights to a number of heritage titles. Nonetheless, additional funding may still be needed to keep the NFB's film heritage accessible to Canadians.

After making a substantial portion of its collection – over 3,500 titles so far – accessible on DVD, the NFB plans to continue developing its digitization tools to ensure that its productions are accessible in formats that meet client expectations. To achieve that goal, in December 2006 the NFB negotiated and signed two agreements, one with the English-language Alliance of

---

<sup>9</sup> Kirwan Cox, *Censorship by Copyright: Report of the DOC Copyright Survey*, Rigaud, 2005

Canadian Cinema, Television and Radio Artists (ACTRA) and one with the French-language Société des Auteurs de Radio, Télévision et Cinéma (SARTEC), on rights to digital distribution of NFB films over the Internet.

## **Partnerships**

Strategic partnerships are essential to the achievement of the NFB's mandate and mission. The organization seeks to forge partnerships with Canadian private-sectors producers and distributors as well as public broadcasters to co-produce, broadcast and distribute NFB films. Internationally, the National Film Board has formed alliances to maximize potential synergies and boost sales and revenue. For example, the NFB and the Brazilian Audiovisual Secretariat recently signed an agreement on the development of e-cinema and of co-production, distribution, network development and training, as well as R&D projects. The NFB has also signed a Memorandum of Agreement with the Media Development Authority of Singapore, under which the NFB and MDA will co-operate on a series of co-production, education and training projects, as well as technological development projects.

In 2005-2006 one-third of NFB productions were made possible by co-productions involving Canadian private- and public-sector partners. By focusing on its ability to innovate and add value on the production side as well as the training and broadcasting side, the NFB has strengthened its ties with Canadian private-sector producers. The organization also wants to enhance the public sector's international presence to take advantage of market globalization and raise its profile internationally and within the Canadian industry.

In addition to its substantial sales in the educational sector, the NFB promotes co-operation with educators, research and educational institutions, and libraries. An entire network of partner libraries is already in place. It also provides educational materials, organizes workshops at numerous annual regional and provincial teachers' conferences, and arranges training activities for university instructors.

During the planning period, the NFB will conduct a careful study of its existing partners, including libraries and existing distributors. Each of them will be assessed in the light of future strategic directions the organization will establish once the strategic planning process is completed. After the study, the NFB will be in a position to assess which of the partnerships will help it best fulfil its mandate and which need to be modified to serve the NFB's needs more effectively and meet its partners' expectations.

## **Internal Business Environment**

As a public producer and distributor of documentaries and animated films, the NFB fosters cultural diversity, encourages Aboriginal communities, promotes official languages and advances citizen participation. With seven production centres across the country, the NFB reflects Canada's diversity and succeeds in reaching Canadians in all provinces and territories as well as people around the world.



## **Term of Government Film Commissioner and Chairperson of the NFB Ended**

On December 18, 2006, Jacques Bensimon completed his term at the helm of the NFB. A selection committee was established within the Board of Trustees, charged with recommending to the Minister of Canadian Heritage a candidate well equipped to lead the NFB in taking up the many challenges the organization will encounter over the next planning cycle. During the selection process, Claude Joli-Cœur, Director of Business Affairs and Legal Services, will take on the Commissioner's duties in an acting capacity until the new Commissioner takes office. At the December 2006 Board of Trustees meeting, members asked the Management Committee to assess the results accomplished during the planning period and to consolidate the many changes made at the NFB in recent years.

## **End of 2002-2006 Strategic Plan**

The year 2006-2007 marked not only the end of Jacques Bensimon's term but also the last year of the 2002-2006 Strategic Plan. Over the past five years, all NFB activities have been aimed at repositioning the organization as an essential partner in an ever-changing national and international film environment. On the Board of Trustees' recommendation, the Management Committee will take on the task of producing the NFB's Strategic Plan once the next Commissioner is appointed.

With the NFB in the midst of a full-fledged period of transition, efficient and effective management that fosters accountability in the administration of public funds remains the principle that guides all the organization's decisions. The NFB's new priorities will have to set a clear path that will help the organization remain relevant in Canada's broader production and distribution landscape, in the areas of both artistic achievement and technological excellence.

## **Restructuring at Marketing and Communications Branch Finalized**

The process to establish the new Marketing and Communications Branch was completed in the fall of 2006. The Branch is responsible for ensuring consistency in communications and marketing activities by maintaining a comprehensive overview of all projects. Over 2007-2008, Marketing and Communications will work hand-in-hand with other NFB branches to finalize the process that will make it possible to co-ordinate theory and practice in communications and marketing through a consistent and concerted approach.



## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## 2.1 Detailed Analysis of Program Activities

Planned Spending for Program Activities, by Strategic Outcome				
(\$ thousands)	Forecast spending	Planned spending	Planned spending	Planned spending
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Production of Audiovisual Works	50,914	47,572	47,172	47,172
Distribution of Audiovisual Works	2,392	2,416	2,398	2,398
Accessibility and Outreach	14,289	13,628	11,768	11,768
Research and Advisory Services	3,657	3,660	3,650	3,650
Total Main Estimates	71,252	67,276	64,988	64,988

## 2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works

As she read the Speech from the Throne on April 4, 2006, Her Excellency the Right Honourable Michaëlle Jean, Governor General of Canada, said that creative expression is extremely important to the health of a democratic society. She also stated that Canada's linguistic duality is a tremendous asset for the country. In support of this, the NFB contributes through its productions to showcasing Canadian creativity and diversity both in Canada and abroad.

### Financial resources:

2007-2008	2008-2009	2009-2010
47,572	47,172	47,172

### Human resources:

2007-2008	2008-2009	2009-2010
273	273	273

## Priorities

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period.

- a) **Maintain overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual works with a special emphasis on strengthening feature documentary production and developing a consistent approach to making short films.**
- b) **Strengthen the NFB's ability to identify and to work with leading talent, championing emerging filmmakers and members from diverse communities (ethnocultural, linguistic, regional and Aboriginal).**
- c) **Support the Canadian Film industry through co-production partnerships and the development of international co-productions.**
- d) **Strengthen innovation in content, form and technology.**
- e) **Contribute to the overall competitiveness and productivity of the Canadian Film industry**

## Plan

- a) **Maintain overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual works with a special emphasis on strengthening feature documentary production and developing a consistent approach to making short films.** (priority to be applied against the sub-activities *production, marketing, and technical services* of the NFB's PAA)

The NFB is a unique forum for creative achievement that promotes and values community participation and encourages communities to make their voices heard. With its focus on auteur documentaries and animated films, the NFB turns the lens on major contemporary social issues and supports strong, diversified point-of-view films. The organization provides a uniquely Canadian perspective recognized across Canada and around the world, thereby playing a pivotal role in the Canadian film and television industry.

To make relevant and engaged films, the NFB seeks inspiration among the ethnocultural groups, the Aboriginal people and Official Language Minority Communities that make up Canada. The NFB is committed to establish stronger links with various communities and participates in different initiatives aiming at making the NFB aware of the needs of various ethnocultural groups. In its programming, the NFB also looks in part to reach deeper into communities by encouraging filmmakers in those community members and assisting them in making films that can bring about change and spark discussion and debate.

Since its inception, the NFB has contributed to creating a Canadian film environment where a variety of film genres and formats can flourish and achieve their full potential. As the NFB maintained before the Standing Committee on Canadian Heritage, financial support for feature documentaries is crucial. The NFB is positioning itself strategically to foster a more effective structure, as well as sufficient resources, for feature documentaries. It has already produced

feature documentaries such as *À force de rêves*, *The Dark Side of the White Lady*, *The Last Trapper* and *Silent Messengers*. The NFB will continue to produce feature documentaries during the planning period covered in this report.

The NFB is also no stranger to the short film environment, and its animated films have been acclaimed by peers and the public for many years, including a recent nomination at the 79<sup>th</sup> Academy Awards in the short film (animated) category for *The Danish Poet*. The Film Board is dedicated to promoting the short film in Canada and increasing its investments to encourage emerging filmmakers. The NFB has begun a complete re-think of the direction it wants to take with short film over the years to come, and announced the re-design of our Web site in order to make it a prime point of reference for all lovers of short film.

Furthermore, in order to boost short films on the international scene, the NFB has set up a partnership with the Short Film Corner at Cannes, with which we are organizing a wide-ranging international short film competition. This partnership has just been renewed for 2007-2008.

**b) Strengthen the NFB's ability to identify and to work with leading talent, championing emerging filmmakers and members from diverse communities (ethnocultural, linguistic, regional and Aboriginal).** (priority to be applied against the sub-activities *production, marketing and filmmaker support* of the NFB's PAA)

The NFB is an incubator of talent and innovation for young filmmakers in Canada. NFB programs foster a fertile learning environment in which mentoring plays an important role. The NFB finds and nurtures talent, strengthening filmmaking in Canada and enabling experimentation, creativity and innovation.

Through its training program, such as Reel Diversity, Northern Sights and Momentum, the NFB discovers and nurtures new talent. Last year, almost half of all NFB productions and co-productions were made by emerging filmmakers.

As in previous years, the NFB would like to support filmmakers in minority-language regions. To that end, the NFB will continue to work with the Department of Canadian Heritage to maintain the Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC). In conjunction with Canadian Heritage, the NFB promotes the renewal of such programs, and with the Department's support will continue developing programs that meet IPOLC initiative objectives.

Through the Aboriginal Filmmaking Program (AFP), its mentorship efforts, career development programs and support for emerging filmmakers, as well as

**Many NFB programs are in place to support promising emerging talent and promote professional development:**

Reel Diversity is a competition open to emerging filmmakers from ethnocultural communities. Three promising filmmakers are given a chance to direct their own NFB documentary, which is then broadcast on The Lens, a CBC Newsworld program.

The Hothouse initiative gives young animators the opportunity to enjoy twelve weeks of mentoring to make a film.

Momentum helps young filmmakers gain broader expertise in research, scriptwriting and directing through a series of workshops and mentoring. They are given the chance to explore innovative production methods to make films that meets industry standards. The films air on CBC Newsworld.

Wapikoni Mobile, a film production studio on wheels, is the brainchild of filmmaker Manon Barbeau. With the NFB's support, the studio travels to Aboriginal communities to meet young people on their own ground, initiating them into the techniques of production and giving them the opportunity to make their first films or sound clips.

First Stories, a partnership initiative with the CBC, is aimed at developing Aboriginal people's talents and expertise in the areas of film and television production. Through this initiative, young Aboriginal filmmakers in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the North attend a series of intensive seminars, at the end of which they are invited to submit proposals for short films on social issues.



through the encouragement and development of talent and stories from specific culturally diverse communities and Aboriginal groups, the NFB will maintain and enhance its commitment to producing audiovisual works made by Canadians of all communities and reflecting issues important to us.

The NFB plays an invaluable role in the development of the next generation of filmmakers and in the creative renewal of established talent. The NFB is one of the few organizations to bridge the gap between student filmmaking and craft apprenticeship, and professional filmmaking. The **Filmmakers Assistance Program (FAP)** and the **Aide au cinéma indépendant canadien (ACIC)** are mainstays of the tradition; both are programs that nurture talent by providing financial assistance for technical services to documentary, animation and short drama filmmakers, many of whom are emerging.

Over the next few years, the NFB would like to establish partnerships with the major film education institutions in Canada, so that emerging filmmakers can take advantage of the specialized knowledge NFB professionals have to offer. The framework agreement the NFB has signed with INIS and UQAM will serve as a model. Under the agreement, the NFB will provide postproduction services and professional development courses for students in the INIS documentary program and at the UQAM École des médias.

**c) Support the Canadian Film industry through co-production partnerships and the development of international co-productions.** (priority to be applied against the sub-activity *production* of the NFB's PAA)

The NFB will continue to secure its place as a partner in Canada's independent film and television industry by assiduously initiating co-productions. Through co-productions, the NFB can not only share its creative and technical expertise, but also support the film industry by contributing to its financing, sharing risks and opening up new business opportunities for its partners. Co-operation of that kind contributes to the film industry's continuing soundness.

In 2005-2006, 51 co-productions were initiated between the NFB and its partners in Canada and abroad. 47% of the NFB's output consisted of co-productions with national and international players. In addition to welcoming new projects put forward by its partners, the NFB itself initiates co-production projects that enable it to share its creativity and technical expertise.

In the upcoming planning period, the NFB would like to continue working with international partners. Co-productions and international agreements create an environment conducive to producing significant documentaries and animation, which in their turn foster creativity and attract broader audiences. The co-productions tackle global issues of concern to Canadians as well as problems affecting audiences in all parts of the world from a Canadian perspective, and are instrumental in exporting Canadian values.

**d) Strengthen innovation in content, form and technology.** (priority to be applied against the sub-activities *production, marketing and technical services* of the NFB's PAA)

The NFB is in the vanguard when it comes to creativity, innovation and experimentation in content and form. The National Film Board of Canada supports distinctive audiovisual projects

that provide the world with daring and relevant media content. Since its founding the NFB has created an impressive catalogue of over 12,000 films and won over 4,500 awards - including 11 Oscars®. The NFB is world renowned for its technological innovations in animated and documentary filmmaking, and is a leader in content for new platforms. In 2007-2008, the organization plans to focus on research and development, particularly in broadcasting and distribution. Through its Innovation and Technical Resources Branch, the NFB intends to be at the leading edge of new filmmaking technologies, and is planning to invest in HD and digital postproduction. In order to develop new technological applications, Innovation and Technical Resources will work with the private sector and public research institutions, including universities and their associated research centres.

To strengthen its role as an incubator of talent and innovation, the NFB will maintain its commitment to provide mentorship that help promote filmmaking and ensure the transfer of skills and knowledge in a wide variety of ways. In addition to strengthening innovation, these activities also contribute to achieving the goals of supporting Canadian filmmakers, and making the NFB the benchmark in documentary and animation filmmaking.

**e) Contribute to the overall competitiveness and productivity of the Canadian Film industry.** (priority to be applied against the sub-activities *production* and *technical services* of the NFB's PAA)

In choosing competitiveness as the theme for its 2006 Pre-Budget Consultations, the Government of Canada underscored the importance of productivity to Canada's economic growth and to the well-being of Canadians. Even though the cultural industry is not necessarily associated with a country's overall productivity, a study by the Canada West Foundation showed that, in the opinion of international analysts, the vitality of a country's cultural industry contributes to attracting and retaining skilled workers, and therefore plays a role in the development of a strong, viable and internationally competitive economy. "*Arts and culture, an often overlooked aspect of Canadian life, may in fact be a tool to enhance our competitiveness, build our economy, and make our cities better places in which to live.*"<sup>10</sup> In its letter dated April 18, 2006 to the Government of Canada's Minister of Finance, the Canadian Film and Television Production Association (CFTPA) underscores the importance of improving productivity in the film industry and promoting greater organizational capacity.

Since its inception, the NFB has set itself apart through its unshakeable commitment to excellence and innovation. The NFB's strength lies in its capacity to combine technological innovation and the creative process; it is a living, interactive laboratory that brings together creative artists and Canadian and international partners, and the fruits of its research are put to good use by many stakeholders in the Canadian private sector. Over the last few years, the NFB has transformed its technical services sector into an innovation centre. Its experts have become associated with industry leaders – such as Algolith and CITÉ – in Canada and abroad. The work they have accomplished has contributed to promoting a variety of filmmaking techniques that improve both efficiency and effectiveness in the film production process.

---

<sup>10</sup> Canada West Foundation, *Culture and Economic Competitiveness: An Emerging Role for the Arts in Canada*, March 2002, p.2

Productivity is inextricably linked to a country's knowledge economy. The NFB contributes to the Canadian film industry's overall competitiveness by providing professional development and retraining programs for emerging filmmakers and industry artisans. It also works with young filmmakers, teaching them new ways of expressing their art through digital forms. These initiatives help emerging filmmakers improve their skills, help the organization discover new talent, contribute to the creation of an authentically Canadian film and television industry, and foster experimentation and innovation in digital production. By helping tomorrow's artists and artisans acquire the skills they need to work in a digital filmmaking environment, the NFB contributes to maintaining the global competitiveness of Canada's labour force.

The NFB has also instigated, or is about to instigate, a series of initiatives to improve efficiency within the organization. The experience the NFB acquires in its efforts to improve efficiency in business practices and audiovisual production could be shared with the private sector and position the NFB as a leader in competitiveness.

DVDCopy, a distribution system for titles on DVD, has made it possible for the NFB to reduce its VHS and DVD inventory. As a result, customer service has improved while cost and space savings have been generated. The second phase of the organization's on-demand DVD initiative is compilation, where a series of titles are compiled onto a single DVD. Clients will eventually be able to create their own custom DVD compilations. Ultimately, physical formats will be superseded by digital formats, with concomitantly higher savings.

The last few years have been characterized by the development and integration of new technologies in the film industry, and the NFB has adapted too many technologies that have profoundly changed the way its works are produced and distributed, such as HD, HD DVD, Blu-ray, new distribution platforms and new shooting formats. In the upcoming planning period, the NFB will begin formulating a consistent, across-the-board multiplatform distribution strategy and an E-cinema strategy to enhance the efficiency of distribution operations and ensure the collection remains accessible to Canadians at low cost.

The NFB will apply the initiative announced by the government in Budget 2006 to construct a comprehensive program promoting competitiveness and productivity in Canada. Thus, through its efforts to increase productivity in its operations and enhance the competitiveness of the Canadian audiovisual industry as a whole, the NFB will contribute to the achievement of this government objective.

### ***The NFB seeks the following outcomes:***

- 85% of programming involving social issues
- Programming with the focus on point-of-view documentaries, animation, alternative fiction and new media
- Short Film Policy Framework developed
- Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation



- Number of national and international co-productions maintained
- Ongoing promotion and development of new talent

### ***Performance Measurement Strategies and Indicators***

- Level of audience reach and interest in films (television and non-television audiences, and Web site traffic)
- Accessibility of NFB films across Canada
- Recognition in the form of awards won at home and at foreign festivals
- Level of participation
- Percentage of NFB productions made by emerging filmmakers
- Evolution of national and international co-productions

#### **Level of audience reach and interest in films**

NFB productions vary greatly in genre (animation, point-of-view documentaries and interactive media), content, treatment and audience. The slate of productions and co-productions is extremely broad and diverse. That diversity underpins the NFB's production activities, and can be satisfactorily measured. Over the coming year, the NFB will develop performance indicators to assess public enjoyment of its productions and the extent to which those productions are representative of Canadian society.

Television remains the primary medium through which the NFB reaches Canadians. NFB films are an important source of distinctive and relevant Canadian content for the Canadian broadcasting system, and are seen through a wide variety of general, specialty and digital TV channels. The NFB has access to comparative monthly data on audience reach for a variety of TV networks, as well as regional, linguistic and demographic data, enabling it to rate how its films perform. In 2005-2006, NFB films were viewed by some six million people. In 2007-2008, the committee set up to establish performance indicators suitable for measuring various types of NFB audiences will continue its work, and the new indicators will be incorporated into the NFB's decision-making process over the year.

Over the years, the NFB's Web site has become the hub for all Canadian and international viewers seeking information about the organization. In 2005-2006, the number of Web pages visited was 4.7 millions. Those results show the Film Board capacity to offer contents that appeal to Canadians and assist in the development of different communities, sometimes distanced from one another, but linked by the same interests and challenges. The NFB wants to stay on track for 2007-2008, and will thus continue to analyze available traffic data for the organization's Web site.

NFB institutional market activities are crucial in reaching young Canadians and introducing them to the world of Canadian film. Schools, colleges and universities screen our films to support their educational programs. The NFB would like to develop tools to gauge the number of school and university students who see our films each year. They account for a significant albeit difficult



to quantify – portion of the audience base. The NFB will work with schools and libraries in determining measures to evaluate the use of and audience interest in NFB films within the institutional sector.

### **Recognition at film festivals**

An important measure of the quality, innovation and creativity of NFB films is recognition by film and television industry peers in Canada and abroad, at the numerous festivals where the NFB garners nominations and awards year after year. In 2005-2006, the NFB received no less than 143 awards for its productions and co-productions.

### **Engagement of Canadians**

One of the NFB's essential goals is to make its productions accessible to as many people as possible and engage Canadians in an intimate dialogue, a goal it achieves by setting up leading-edge media centres like the Montreal CineRobotheque and Toronto Mediatheque, and by organizing public screenings and workshops in communities across Canada. Online initiatives like CineRoute, Parole citoyenne and *CitizenShift*, as well as the NFB Film Club, help the organization forge a direct bond with Canadians and thus create communities of interest.

Initiatives such as *CitizenShift* (<http://citizen.nfb.ca>) and *Parole citoyenne* (<http://citoyen.onf.ca>) will continue to be key in promoting the NFB's commitment to Canadians. They are public, electronic spaces that tackle social issues such as racism, poverty, health, the environment and national security, fostering dialogue among Canada's citizens and disparate communities and inviting real participation and discussion among people of all ages through the Internet.

Evaluating the socio-cultural impact of NFB audiovisual productions remains a significant challenge. In 2005-2006, the NFB received the results of a study (commissioned with industry partners) on the social impact of Canadian documentaries. The study proposes an evaluation method for tracking, monitoring, assessing and reporting on the socio-cultural impact of Canadian documentaries. It suggests a qualitative approach based on case studies. The NFB wants to maintain its leadership position in this field. In 2006-2007, the organization will apply the method to a number of films, establishing a sampling base that over time could generate statistically valid figures for extrapolation.

### **Diversity on screen and behind the screen**

The NFB's mission is to produce and distribute diverse and relevant audiovisual works that reflect cultural diversity and promote it in Canada and internationally. The content of NFB films is a representative reflection of Canadian society, while diversity in all its varied forms is an integral part of the organization's culture. Itself a model of linguistic, ethnic and regional diversity, the NFB has succeeded in representing Canadian cultural diversity in its varied aspects, and through its programs will continue to do so during the upcoming planning period. The organization also provides an excellent learning environment that fosters skills acquisition and nurtures talent in communities across Canada. In 2007-2008, the NFB will ensure that diversity is reflected both on and behind the screen, by conducting assessments and case studies and reporting on their results. The cultural diversity working group will also be continuing its work over the coming year.

## 2.3 Program Activity: Distribution of Audiovisual Works

Through its centralized and highly efficient Distribution branch, the NFB showcases Canadian talent and cultural diversity across Canada and worldwide. For a number of years, the NFB has been working with the various levels of government to serve the interests of the Canadian cultural industry. It plans to continue on the same course.

### Financial Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2,416	2,398	2,398

### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
45	45	45

### Priorities

As well as making films, the NFB's mandate includes distributing and selling its products as widely as possible to Canadian and foreign audiences. By exploiting its own and its partners' films, the NFB generates considerable revenue that enables it not only to produce films but also to contribute to the industry's financial health. In 2005-2006, the distribution of NFB products generated \$7.2 million. Sales of the NFB's audiovisual products also boost the distribution and visibility of our indispensable film heritage.

Distribution activities include commercializing the NFB audiovisual catalogues and stock footage library, and developing and diversifying markets for NFB products in Canada and abroad. The NFB also aims to expand its holdings through acquisitions and partnership agreements. Through its distribution activities, the NFB develops strategic alliances with the public and private sectors in Canada and abroad. In 2005- 2006, we returned close to \$1 million to our partners.

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priority for the three-year planning period ahead.

- a) **Strengthen NFB distribution networks and optimize sales from the NFB's collection.**

## Plan

- a) **Strengthen NFB distribution networks and optimize sales from the NFB's collection.**  
(priority to be applied against the sub-activities *sales and business development*, *technical services* and *international mandate* of the NFB's PAA)

During the planning period, distribution activities will focus primarily on increasing sales and the NFB's retained earnings, particularly in the Canadian and US institutional and consumer markets. The growth of European sales will be the subject of NFB's renewed efforts.

In 2007-2008, the NFB will redouble its efforts to increase pre-sales of productions and co-productions, since pre-sales provide an opportunity to optimize financial resources. Pre-sales activities will be primarily concentrated in the international market.

Institutional market revenue, which accounts for a considerable portion of the total revenue generated by the NFB's distribution activities, rose by 31% in 2005-2006, attaining \$2.78 million. The substantial increase can be attributed to a number of major sales, a larger client base and the growing number of titles available on DVD.

With the new on-demand DVD distribution system, the NFB has increased its supply in the highly popular DVD format, breathing new life into collection titles formerly not available on DVD. The on-demand system is making it possible for the organization to keep the collection alive and increase efficiency.

In the next planning period, the NFB will automate DVD compilation, and develop and implement new online purchasing tools consumers can use to buy NFB products in the digital format of their choice. The NFB will also digitize its archive holdings.

The NFB's acquisition policy aims to acquire distribution rights for Canadian and foreign documentaries and animated films (single productions and series). In this way, the Film Board gives producers in the Canadian and foreign private sectors the opportunity to benefit from its know-how regarding distribution of social documentaries, experimental works and animated films. In 2007-2008, the NFB will maintain its acquisition policy to distribute documentaries and animation films that complement its collection.

A development plan to showcase the NFB's stock footage online has been established. By making it easier for local and international clients to access one of the most prestigious image banks in Canada, the NFB can improve customer service, maximize its revenues and improve its efficiency. The development plan provides an integrated solution to manage content, archiving, accessibility and distribution for viewing and selecting stock footage in a fully digital environment. The first stage of the development plan involves fast-track digitization of the NFB's entire collection, which includes over 4,000 hours of stock footage.

### ***The NFB seeks the following outcomes:***

- Higher sales and revenue for all NFB markets and territories
- Acquisition of more productions that complement the NFB catalogue
- Increased pre-sale value for NFB productions and co-productions
- Fast-track digitization of stock footage and stock footage online

### ***Performance Measurement Strategies and Indicators***

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Quarterly sales, pre-sales and revenue
- Quarterly number of audiovisual production acquisitions and their economic benefits
- Online tools for clients in the consumer market
- Number of hours of digitized stock footage

#### **Quarterly sales, pre-sales and revenue**

In the past year, the NFB developed a series of financial performance indicators to analyze and assess the organization's sales and revenue more accurately. Existing tools have been fine-tuned and the organization can now track sales and revenue satisfactorily. The resulting figures will help the organization make optimal strategic decisions, as well as contribute to a well-informed and effective annual planning process. The indicators are improved on an ongoing basis, and the NFB management team will ensure they are incorporated into management decisions.

#### **Number of audiovisual production acquisitions**

In 2003-2004, the NFB established a policy to acquire audiovisual productions from Canadian and international private-sector producers. The initiative has helped the NFB fulfil its mandate and contributed to strengthening the industry by allowing the NFB to redistribute substantial amounts to its business partners. In 2005-2006, the NFB acquired 55 titles. Through those acquisitions, the NFB redistributed substantial amounts to its private partners in Canada and abroad.

#### **Internet tools for the consumer market**

Online sales of NFB products are climbing rapidly, and are expected to climb even faster with the digitization of new titles, which will be available in the near future. Over 3,500 titles have been digitized so far, and the NFB has delivered more than 100,000 DVDs. To make its collection even more efficiently and effectively consumer-accessible, the NFB will carefully monitor the performance of new Internet tools developed.



## 2.4 Program Activity: Accessibility and Outreach of Audiovisual Works

One of the NFB's essential goals is to make its works accessible to as many people as possible and to set up a close dialogue with the Canadian population. By creating media centres with cutting edge technology (Montreal's CineRobotheque and Toronto's NFB Mediatheque) and holding public screenings and workshops in various communities across the country, the Film Board has met this goal. There are also several online projects that encourage public interaction and help create communities linked by a common interest.

NFB activities also target the educational sector, and the organization invests time and effort in providing access to educational materials in various forms, such as workshops and teaching guides. The NFB seeks to share its wealth of state-of-the-art expertise with film industry professionals, university students and interested members of the public.

### Financial Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
13,628	11,768	11,768

### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
111	111	111

### Priorities

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priority for the three-year planning period ahead.

- a) **Maintain, enhance and increase equitable access to the NFB collection, in the new emerging digital formats, and across Canada.**

### Plan

- a) **Maintain, enhance and increase equitable access to the NFB collection, in the new emerging digital formats, and across Canada.** (priority to be applied against the sub-activities *learning channels, collection management, community engagement* and *international mandate* of the NFB's PAA)

The NFB will ensure that future generations can access the collection in the format of their choice. The new digital environment allows for a wide variety of partnerships, such as online film libraries, online learning centres for schools, and digital viewing centres.

The new e-vault makes it possible to encode the NFB's 12,000-strong collection for all new platforms, including cell phones, the Web, mobile players and other formats, to make them more accessible. With renewed financial support from the Memory Fund – a funding program of Canadian Culture Online, a Canadian Heritage initiative – the NFB has succeeded in digitizing 3,507 titres to date. With renewal of the funding in 2007-2008, the NFB will be able to continue

the crucial digitization process. This Canadian Heritage initiative has also made it possible for the NFB to develop *Aboriginal Perspectives*, a Web site for high school and upper elementary students that features documentaries by and about Canada's Aboriginal people on issues that concern them. Visitors to the site can view key NFB documentaries on Aboriginal themes from the 1940s to 2004, and learn about past and current issues relating to the lives of Aboriginal peoples through excerpts or complete films.

For the future, the NFB is working on a site celebrating Canada's cultural diversity and its depth, wealth and unique history, as well as a site on Canadians and their environment, portraying Canadians' perceptions of their environment throughout modern history. A multiplatform project on World War II is also in the pipeline.

An agreement to restore and archive Oscar®-nominated NFB films is currently being negotiated with AMPAS (the Academy of Motion Pictures, Arts and Science) so that the films can be digitized.

The development of a digital distribution network, which would complement the current distribution and film projection infrastructure, would make it possible to increase access to Canadian productions and enlarge the geographic scope of their broadcast. Digital cinema and the NFB initiatives in e-cinema offer tremendous opportunities in the area of public access and production diversity. The NFB will develop a strategy to participate in digital cinema options for the institutional and community markets.

We intend to focus on establishing a network of partners in schools and adapting our productions to the school curriculum. Moreover, our support in providing teaching guides and organizing workshops at many regional and provincial teachers' conferences also fosters the use of Canadian audiovisual materials.

### ***The NFB seeks the following outcomes:***

- Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources
- Better citizen participation through public screenings and other appropriate means
- Enhanced visibility for the NFB and its productions on television, in festivals and schools, during industry activities and with the federal government
- Continued digitization of the NFB collection

## ***Performance Measurement Strategies and Indicators***

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Use of NFB titles by the organization's partners, particularly the number of films lent out by partner libraries
- Audience indicators for NFB productions
- Membership
- Attendance at NFB screenings and retrospectives
- Accessibility of NFB productions

### **Use of NFB titles by the organization's partners, particularly the number of films lent out by partner libraries**

The NFB will continue to track client access to and satisfaction with the collection through surveys and special studies. It will also track and report on the use of the NFB collection in schools and libraries, at community events, and for screenings and other activities.

### **Audience indicators for NFB productions**

The NFB will obtain appropriate information from specialized firms to determine the audiences it draws with its productions. It will obtain sufficient data on viewer profiles making up the television audience for NFB films.

### **Membership**

The NFB will continue to track membership numbers in the NFB Film Club, an important outreach initiative valued by some 36,000 members. It seeks feedback on a regular basis through various surveys. Member participation is always excellent and the members provide the NFB with excellent suggestions to improve its interactive services.

### **Attendance at NFB screenings and retrospectives**

During the five years covered by the Strategic Plan, the NFB maintained a presence through public screenings which attracted hundreds of people. The Board organized over 3,000 public screenings attended by 636,394 viewers. The NFB will continue to track the number of people attending community screenings and retrospectives. The Film Board will analyze more closely the data gathered to select films that correspond to the public interests.

## **2.5 Program Activity: Research and Advisory Services**

Since the beginning, the NFB has been exploring the frontiers of filmmaking. It originated major innovations such as IMAX, and played a key role in developing the documentary as a film genre. The Film Board has also done essential work in animation techniques and its influence has been felt around the world. Research and development of new technologies is an ongoing activity, keeping skills up to date and practical. In addition, the NFB advises the government and offers filmmaking advice and services to the industry.

## Financial Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
3,660	3,650	3,650

## Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
69	69	69

## Priorities

Over time the NFB has established a tradition of filmmaking excellence and is at the core of Canadian cinematographic development. It is a breeding ground for new talent and a locus of experimentation through applied research, making him an important partner for the Canadian Film industry. Over the years, the NFB has been the incubator of various innovations in the cultural sphere that have had a major influence on Canadian cinema.

Under its enabling legislation, the NFB is required to make the results of its research available to Canadians. The NFB acts as advisor to the government and the film industry, and also undertakes technical and development projects to advance the art and science of filmmaking. It maintains an environment dedicated to excellence and innovation, and conducive to incubating and prototyping new initiatives. The NFB wants to broaden its collaboration with the industry.

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priority for the three-year planning period ahead:

- a) **Maintain, promote and enhance research and development initiatives to confirm the NFB as a leader in the Canadian film industry**

## Plan

- a) **Maintain, promote and enhance research and development initiatives to confirm the NFB as a leader in the Canadian film industry** (priority to be applied against the sub-activities *research, policy and technical innovation* of the NFB's PAA)

In the planning period, the NFB will invest time and energy in initiatives to reposition itself as the uncontested leader in innovation in the Canadian film industry. Though the NFB has been a beacon since its inception, it will now have to work with partners in both the private and parapublic sectors to regain its leadership position. The NFB thus intends to be at the leading edge of E-cinema research. To do so, the NFB has established the joint committee on innovation. This committee was created to ensure a global vision of research and development at



the NFB while at the same time improving access to its collection. It strives to promote innovation within the institution.

***The NFB seeks the following outcomes:***

- The NFB as the Canadian and international benchmark for documentaries and animation, in both content quality and innovation of form
- The NFB advancing knowledge in filmmaking, generating benefits for the Canadian film industry
- The NFB once again a pioneer in applying new technologies to audiovisual products
- Better horizontal collaborations with various agencies under the Canadian Heritage umbrella

***Performance Measurement Strategies and Indicators***

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Number of innovative productions and their allocated budget
- Number of innovative products, process and initiatives in all the NFB sectors
- Performance linked to the innovative character of the productions in the festivals

## 2.6 Program Activity: Revolving Fund

### Financial Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
0	0	0

### Human Resources

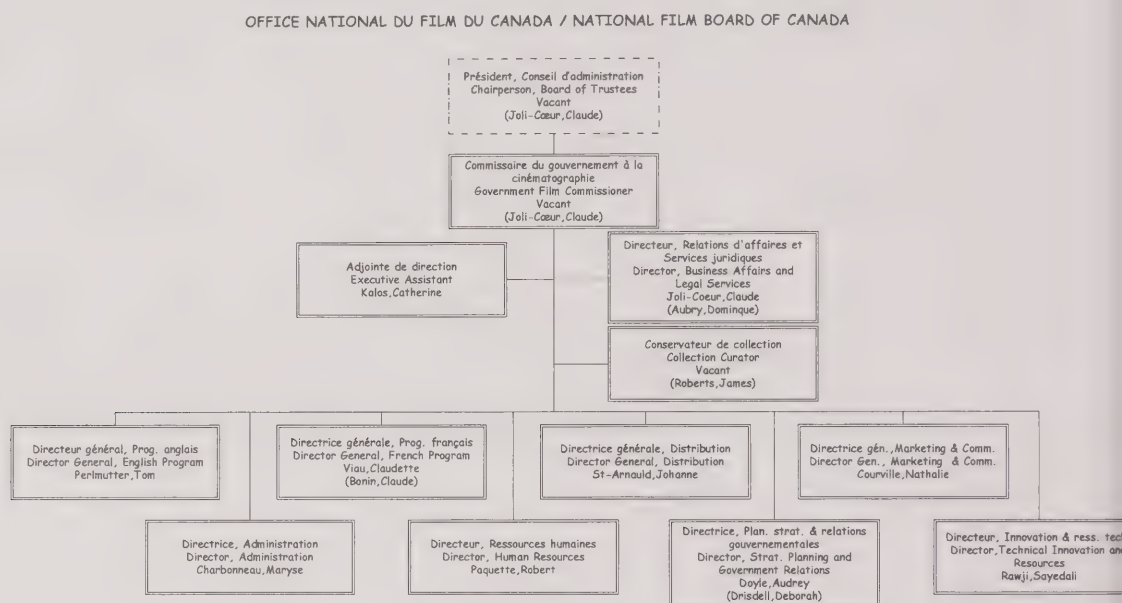
2007-2008	2008-2009	2009-2010
0	0	0

The NFB Revolving Fund is used to provide the working capital required for business operations, for interim financing of operating expenses and capital acquisitions and for recording the change in the net book value of capital assets. The Revolving Fund is also used for interim financing of operational shortfalls, though it should be noted that the NFB's operating expenses are funded by annually voted parliamentary appropriations.

## SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

## 3.1 Organizational Information

The NFB reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.



16-JAN-2007

## 3.2 Management and Administration at the NFB

### Governance and Accountability

The National Film Board was established in 1939 through an Act of Parliament. The NFB is governed by the *Film Act* and a series of other statutes, including the *Financial Administration Act*, which sets out the government's financial administration structure and process, and the *Access to Information Act*, *Privacy Act* and *Official Languages Act*.

As a cultural agency of the federal government, the NFB reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage, who has vested in the NFB Board of Trustees the authority to oversee the organization's general operations. The NFB Board of Trustees is responsible for the organization's affairs and plays an essential role in ensuring that federal government policy is properly applied on behalf of the Government of Canada. The Board of Trustees provides leadership and guidance for the organization, offers well-considered, detailed and timely advice,



and establishes the organization's general and strategic policy. The Government Film Commissioner is also the NFB's Chairperson. Six members of the Board, representing a cross-section of the Canadian population, bring their expertise to bear in assisting the Board. The Director General of Telefilm Canada is an *ex-officio* Board member.

The NFB has an internal auditor who reports directly to the NFB Board of Trustees, while the Office of the Auditor General (OAG) acts as the NFB's external auditor. Once a year, the OAG examines the NFB's financial statements to ensure they are accurate and in compliance with authorizations.

The NFB has also established an advisory council to draw on the expertise of influential stakeholders in the industry who care about the NFB. Seven council members have advised the Commissioner on implementing the 2002-2006 NFB Strategic Plan and on the best means for the NFB to fulfil its role within both the public and private sectors. The council assists the NFB by providing an external perspective, from the standpoint of the industry and related key sectors. They also forge ties with key communities.

## **Priorities**

The NFB subscribes to the principles of good governance, responsible management and accountability, and plans to ensure that all its activities meet or exceed the highest standards in these areas. To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities:

- a) Enhance accountability, business practices and information systems.**
- b) Strengthen accountability, risk management, resource management and governance in the public sector.**

## **Plan:**

The NFB is committed to improving its management methods to reflect the new business environment in Canadian public organizations. We have established a modern corporate culture, and we believe that transparency, good governance and accountability in all sectors of the organization are essential to efficient and effective management.

- a) Enhance accountability, business practices and information systems.**

Over the past few years, the NFB has improved its production, distribution and administration systems in order to meet the organization's goals, which are to produce high-quality audiovisual works and make them available to the widest possible audiences.

The NFB is constantly improving Synchrone, its integrated information and knowledge management system, to promote more effective collection and better use of information available at the NFB. In the next few months, the NFB will finalize its awareness campaign and Synchrone training for employees, and will begin standardizing the data capture process in all NFB branches.

A major upgrade of the Oracle database is currently under way, both for Oracle Financials and for the NFB iStore. The upgrade to a new version is needed to maintain the NFB's status in the federal government's Oracle cluster group, thereby ensuring ongoing support for all applications.

The NFB has established the Electronic Rights Management Database (ERMD), with financial participation by Canadian Heritage. Initiated in 2003-2004, the system is now operational and is continuously enriched by the incorporation of the NFB's historical databases. A Royalties module is at the planning stage, and will be operational within the next few months.

An *Official Languages Accountability Framework* was also established to define the roles and responsibilities of the various reporting levels within the NFB. The framework fosters an organizational culture in which both languages are equally valued and respected. An Official Languages Development Plan complements the framework, putting forward measures the organization will be implementing over the next two years, the most important of which are formulating a communications policy and developing an action plan for parts IV, V and VI of the *Official Languages Act*.

To enhance the NFB's overall organizational performance, particularly in the areas of risk management, good governance, accountability and services that put citizens first, the organization will ensure that all ten statements in the Management Accountability Framework (MAF) will underpin the NFB's ongoing efforts to improve its overall management performance. Throughout the planning period, the NFB will implement a variety of initiatives designed to implement Treasury Board recommendations in the MAF.

The NFB's management team will carefully examine the recently passed *Federal Accountability Act* to assess all possible implications for the organization, and formulate an action plan to meet the Government of Canada's and all Canadians' accountability requirements.

#### **b) Strengthen accountability, risk management, resource management and governance in the public sector.**

Two years ago, the NFB started developing – and is continuing to develop – new performance indicators to measure its performance in all activities. It has now fine-tuned indicators to assess its financial performance and impact on Canadian audiences. Incorporation of the new indicators into the NFB's decision-making process will continue in 2007-2008.

The NFB's internal auditor has established a detailed internal audit plan to implement the new Treasury Board policy that came into effect in April 2006. Full implementation of the internal audit plan will extend over three years. A number of measures to strengthen accountability and governance have already been instituted, and the action plan to implement various audit mechanisms have already been submitted to the Board of Trustees and are to be put in place over the next three years.

During the upcoming planning period, the NFB plans to strengthen the Board of Trustees' independent Audit Committee. The NFB has notified the Minister's Office of its intention to arrange annual *in camera* meetings between the Minister and the Audit Committee on risk management, control mechanisms and the audit process.

In addition, a new Ethics and Risk Management Committee has just been established. The new committee is charged primarily with drafting a policy and detailed procedure to govern ethics, and establishing a clear process and well-defined accountability framework to handle the ethical issues and risk management problems encountered. The NFB plans to apply a “best practices” approach and be proactive in the areas of ethics and risk management, while rallying all employees in support of the collective effort.

In order to contribute to the government’s stronger efforts to protect the environment, the NFB – in co-operation with the private sector – is involved in an initiative to develop a Green Code for the Canadian film industry. The Code, which is to be voluntary, will consist of a series of principles, suggestions and guidelines for companies and organizations involved in audiovisual production in Canada. Since there are very few environmental protection programs for the audiovisual sector internationally, a Code of this nature would make Canada a leader in environmental protection in the film and media industry. The Green Code would be a practical, results-based solution aimed at reducing the pollution generated by the film industry.

The NFB is also currently assessing its governance framework. By the end of July 2007, the terms of five members of the Board of Trustees will have ended, leaving only one *ex-officio* member and one member whose term is scheduled to end on November 17 of the following year. Since this state of affairs could compromise the organization’s good governance in 2007-2008, the former Commissioner shared his concerns with the Office of the Minister of Canadian Heritage in September 2006. The NFB is waiting for guidance from Canadian Heritage to apply whatever measures the Department deems appropriate to remedy once and for all the problems caused by the renewal of Board members’ terms.

### ***The NFB seeks the following outcomes:***

Throughout its history, the NFB has aroused admiration and a sense of pride among Canadians. It intends to maintain the bond of trust forged with Canadians from all parts of the country, and maintain its reputation for integrity and intellectual rigour – a reputation that has made the NFB’s renown in Canada and around the world.

The NFB will make conscientious use of public funds, in line with the highest standards of transparency, good governance and accountability. It will maximize the value of NFB activities for Canadians, and through its ongoing focus on greater accountability assist the Government of Canada in restoring Canadians’ trust in their government institutions.

### 3.3 Tables

#### RPP 2007-2008

Tables	Titles	Included / NA
Table 1	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)	included
Table 2	Voted and Statutory Items	included
Table 3	Services Received Without Charge	NA
Table 4	Summary of Capital Spending by Program Activity	Included
Table 5	Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)	NA
Table 6	Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	included
Table 7	Revolving Fund – Statement of Operations	included
Table 8	Resource Requirement by Branch or Sector	NA
Table 9	User Fees	NA
Table 10	Department Regulatory Plan	NA
Table 11	Details on Project Spending	NA
Table 12	Status Report on Major Crown Projects	NA
Table 13	Details on Transfer Payments Programs	Included
Table 14	Conditional Grants (Foundations)	NA
Table 15	Alternative Service Delivery	NA
Table 6	Horizontal Initiatives	NA
Table 17	Sustainable Development Strategy	NA
Table 18	Internal Audits and Evaluations	Included



**Table 1: Departmental Planned Spending and FTEs**

(in \$ Thousands)				
	Forecast Spending 2006-2007	<b>Planned Spending 2007-2008</b>	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Budgetary Main Estimates*	73,374	<b>75,569</b>	73,281	73,281
<i>Less</i> : Respendable Revenue	8,535	<b>8,293</b>	8,293	8,293
<b>Total Main Estimates</b>	64,839	<b>67,276</b>	64,988	64,988
<b>Governor General Special Warrant</b>				
Plus : Operation budget Carry Forward	3,404			
Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC)	420			
Memory Fund	2,470			
Less : Planned procurement savings**	(190)			
<b>TBS Vote 10</b>				
Internal Audit	156			
<b>TBS Vote 15</b>				
Adjustment Collective Agreement	153			
Sub total	6,413			
Net Planned Spending	71,252	<b>67,276</b>	64,988	64,988
<i>Plus</i> Cost of Services received without charge	0	<b>0</b>	0	0
Net Cost of Program	71,252	<b>67,276</b>	64,988	64,988
Full Time Equivalents	498	<b>498</b>	498	498

\* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

\*\*This proposed reduction in planned spending due to Procurement savings is as a result of the Budget 2005 announcement.

**Table 2: Voted and Statutory Items**

(\$ thousands)

2007-2008			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	<b>Current Main Estimates</b>	Previous Main Estimates
60	National Film Board Revolving Fund — Operating Expenses	<b>67,276</b>	64,839

Reconciliation	Previous Budget 2006-2007	64,839
----------------	---------------------------	--------

Plus: Adjustments for collective agreements and for Employee Benefit Plan	149
Interdepartmental Partnership with the Official - Language Communities (IPLÔC)	320
Internal Audit	158
Memory Fund	1,810
	67,276

**Table 4: Summary of Capital Spending by Program Activity**

<b>(\$ thousands)</b>	<b>Forecast Spending 2006-2007</b>	<b>Planned Spending 2007-2008</b>	<b>Planned Spending 2008-2009</b>	<b>Planned Spending 2009-2010</b>
Production of Audiovisual Works	50,914	<b>47,572</b>	47,172	47,172
Distribution of Audiovisual Works	2,392	<b>2,416</b>	2,398	2,398
Accessibility and Outreach	14,289	<b>13,628</b>	11,768	11,768
Research and Advisory Services	3,657	<b>3,660</b>	3,650	3,650
<b>Total</b>	<b>71,252</b>	<b>67,276</b>	<b>64,988</b>	<b>64,988</b>

**Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue, by Program Activity**

**Responsable Revenues**

	Forecast Revenue 2006-2007	<b>Planned Revenue 2007-2008</b>	Planned Revenue 2008-2009	Planned Revenue 2009-2010
Production of Audiovisual Works	2,279	<b>2,133</b>	2,133	2,133
Distribution of Audiovisual Works	5,847	<b>5,811</b>	5,811	5,811
Accessibility and Outreach	226	<b>177</b>	177	177
Research and Advisory Services	183	<b>172</b>	172	172
<b>Total Respendable Revenue</b>	8,535	<b>8,293</b>	8,293	8,293



**Table 7: Revolving Fund – Statement of Operations, Statement of Cash Flows, and Projected Use of Authority**

(\$ thousands)	Forecast 2006-2007	Planned 2007-2008	Planned 2008-2009	Planned 2009-2010
<b>Assets</b>				
Cash	200	<b>200</b>	200	200
Accounts receivable	4 125	<b>4 125</b>	4 125	4 125
Inventories	500	<b>500</b>	500	500
Prepaid expenses	1 000	<b>1 000</b>	1 000	1 000
Equipment (net value)	10 000	<b>10 000</b>	10 000	10 000
	15 825	<b>15 825</b>	15 825	15 825
<b>Liabilities</b>				
Accounts payable	2 000	<b>2 000</b>	2 000	2 000
<b>Equity of Canada</b>	13 825	<b>13 825</b>	13 825	13 825

Statement of Cash Flows

<b>Authority as at April 1, 2007</b>	15,000
Drawdown:	
Projected balance as at April 1, 2007	13,825
Total Estimates (net cash requirement)	
Operations	71,252
Appropriation authority in these Estimates	(71,252)
Changes in working capital	0
Increase in net book value of fixed assets	0
Projected balance as at March 31, 2007	13,825
<b>Unused authority as at March 31, 2008</b>	<b>1,175</b>

**Table 13: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007	<b>Planned Spending 2007-2008</b>	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Grants				
<i>Grants in support and promotion of Canadian cinematography</i>	10	<b>10</b>	10	10
Contributions				
<i>Contributions in support and promotion of Canadian cinematography</i>	240	<b>240</b>	240	240
Total	250	<b>250</b>	250	250

**Table 18: Internal Audits and Evaluation**

<b>Name of Internal Audit/Evaluation</b>	<b>2. Audit Type/ Evaluation Type</b>	<b>3. Status</b>	<b>4. Expected Completion Date</b>	<b>5. Electronic Link to Report</b>
A) Audit of activities related to protecting personal information	Compliance with federal legislation and policies	Completed		NA
B) International co-production activities – <i>Game Over : Kasparov and the machine</i>	International Production Program	Completed		NA
C) Review of NFB's management of its film collection	Film protection program	Ongoing	March 2007	NA
D) Audit of peoplesoft applications	Securing peoplesoft operating environment	Planned	June 2007	NA
E) Auditing information technology security functions	Information security risk management	Ongoing	September 2007	NA
<b>6. Electronic Link to Internal Audit and Evaluation Plan: NA</b>				

## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST**



## **LEGISLATION ADMINISTERED**

*National Film Act*, R.S.C. 1985, c. N-8 (most recently amended in 2003)

## **NATIONAL FILM BOARD OFFICES**

Head Office: Ottawa

Operational Headquarters: Montreal

Canadian distribution

- CineRobotheque – Montreal
- Mediatheque - Toronto
- Call Centre (1 800 267-7710)
- Web site ([www.nfb.ca](http://www.nfb.ca))

International distribution

- USA (New York)
- European Office (Paris)

English production centres

- Edmonton
- Halifax
- Montreal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

French production centres

- Moncton
- Montreal
- Toronto
- Quebec City

## **RPP CONTACT LIST**

Maryse Charbonneau  
Director, Administration  
(514) 283-9050  
[m.charbonneau@nfb.ca](mailto:m.charbonneau@nfb.ca)

Deborah Drisdell  
Director, Strategic planning and Government relations  
(514) 283-3242  
[d.drisdell@nfb.ca](mailto:d.drisdell@nfb.ca)





## LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES POUR LE RPP

Maryse Charbonneau  
Directrice, Administration  
(514) 283-9050  
[m.charbonneau@onf.ca](mailto:m.charbonneau@onf.ca)

Deborah Drisdell  
Directrice, Planification stratégique et Relations gouvernementales  
(514) 283-3242  
[d.drisdell@onf.ca](mailto:d.drisdell@onf.ca)



## LOI APPLIQUÉE PAR LE PORTEFEUILLE

*Loi sur le cinéma*, S.R.C. 1985, ch. N-8.

(La dernière modification est entrée en vigueur en 2003.)

## BUREAUX DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

Siège social : Ottawa

Bureau central : Montréal

- Distribution au Canada
- CinéRobothèque – Montréal
  - Médiathèque – Toronto
  - Centre des appels (1 800 267-7710)
  - Site Web ([www.onf.ca](http://www.onf.ca))

- Distribution à l'étranger
- États-Unis (New York)
  - Europe (Paris)

- Centres de production anglaise
- Edmonton
  - Halifax
  - Montréal
  - Toronto
  - Vancouver
  - Winnipeg

- Centres de production française
- Moncton
  - Montréal
  - Toronto
  - Québec

## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 17 : Vérifications et évaluations internes achevées et à venir (trois prochains exercices)

1. Nom de la vérification/l'évaluation interne	A) Vérification des activités de gestion des renseignements personnels	B) Activités de coproduction internationale – <i>Game Over : Kasparov and the machine</i>	C) Gestion de la collection de films de l'ONF	D) Sécurité du système PeopleSoft	E) Gestion de la sécurité des technologies de l'information
2. Type de vérification/d'évaluation	A) Conformité à une loi et règlements	B) Programme de production internationale	C) Programme de protection de la collection	D) Sécurité du système opérationnel	E) Sécurité informatique
3. État	A) Achevé	B) Achevé	C) En cours	D) En préparation	E) En cours
4. Date d'achèvement prévue			C) Mars 2007	D) Juin 2007	E) Septembre 2007
5. Lien électronique au rapport	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet
6. Lien électronique aux plans de vérification et d'évaluation internes :					

Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Subventions	10	10	10	10	10
Subventions pour appuyer et promouvoir la cinématographie canadienne					
Contributions					
Contributions pour appuyer et promouvoir la cinématographie canadienne					
	240	240	240	240	240
Total	250	250	250	250	250

Tableau 7 : Fonds renouvelable

	Prévisions 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
<b>Actif</b>	200	200	200	200
	4 125	4 125	4 125	4 125
	500	500	500	500
	1 000	1 000	1 000	1 000
	10 000	10 000	10 000	10 000
	15 825	15 825	15 825	15 825
<b>Passif</b>	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Avoir du Canada</b>				
	13 825	13 825	13 825	13 825

État de l'évolution de la situation financière

<b>Autorisations au 1<sup>er</sup> avril 2007</b>		15 000
Réduction :		
Solde prévu au 1 <sup>er</sup> avril 2007		13 825
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)		
Exploitation	71 252	
Crédit accordé dans le présent budget des dépenses	(71 252)	
Modifications du fonds de roulement	0	
Augmentation de la valeur nette des immobilisations	0	
Solde prévu au 31 mars 2008	13 825	
<b>Autorisations non utilisées au 31 mars 2008</b>		1 175



Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles par activité de programme

Revenus disponibles			
Prévisions de revenus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
2 279	2 133	2 133	2 133
5 847	5 811	5 811	5 811
226	177	177	177
183	172	172	172
8 535	8 293	8 293	8 293
Total des revenus disponibles			
Production d'œuvres audiovisuelles			
Distribution d'œuvres audiovisuelles			
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux			
Services de recherche et de conseil			

Tableau 4 : Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Production d'œuvres audiovisuelles	50 914	47 572	47 172
	Distribution d'œuvres audiovisuelles	2 392	2 416	2 398
	Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	14 289	13 628	11 768
	Services de recherche et de conseil	3 657	3 660	3 650
	Total du Budget principal des dépenses	71 252	67 276	64 988

Tableau 2 : Postes votés et législatifs

2007-2008			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent
60	Office national du film - Dépenses de fonctionnement	67 276	64 839

(en milliers de dollars)

Rapprochement    Budget précédent 2006-2007    64 839

Plus: Ajustement des conventions collectives

et Régime d'avantages sociaux des employés

Partenariat interministériel avec les

communautés de langue officielle (PICLO)

Vérification interne

Fonds Mémoire

149    320    158    1 810

67 276

**Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein**

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2006-2007	prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Budgétaire du Budget principal des dépenses*	73 374	75 569	73 281	73 281
<i>Moins : Revenus disponibles</i>	8 535	8 293	8 293	8 293
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	64 839	67 276	64 988	64 988
<b>Mandat spécial de la gouverneure générale</b>	3 404			
Plus : Report du budget de fonctionnement	420			
Partenariat interministériel avec les				
communautés de langue officielle (PICLO)	2 470			
Fonds Mémoire				
<i>Moins : Economies anticipées sur les achats**</i>	(190)			
Crédit 10 du Conseil du Trésor	156			
Vérification interne				
Crédit 15 du Conseil du Trésor	153			
Ajustement convention collective				
<b>Total partiel</b>	6 413			
Dépenses prévues nettes	71 252	67 276	64 988	64 988
<i>Plus : Coût des services reçus à titre gracieux</i>	0	0	0	0
Coût net du programme	71 252	67 276	64 988	64 988
Équivalents temps plein	498	498	498	498

\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

\*\* Cette proposition de réduction dans les prévisions de dépenses reliées à des économies dans les achats découle des annonces du Budget 2005

### 3.3 Tableaux

RPP 2007-2008

Tableau	Titre	Inclus / sans objet
Tableau 1	Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	inclus
Tableau 2	Postes votés et législatifs	inclus
Tableau 3	Services reçus à titre gracieux	sans objet
Tableau 4	Sommaire des dépenses en capital par activité de programme	inclus
Tableau 5	Prêts, dotations en capital et avances (non budgétaires)	sans objet
Tableau 6	Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles	inclus
Tableau 7	Fonds renouvelable	inclus
Tableau 8	Besoins de ressources par direction ou secteur	sans objet
Tableau 9	Frais d'utilisation	sans objet
Tableau 10	Plan de réglementation du ministère	sans objet
Tableau 11	Renseignements sur les dépenses de projets	sans objet
Tableau 12	Rapport d'étape sur les grands projets de l'État	sans objet
Tableau 13	Renseignements sur les programmes de paiements de transfert	inclus
Tableau 14	Fondations (subventions conditionnelles)	sans objet
Tableau 15	Diversification des modes de prestation des services	sans objet
Tableau 16	Initiatives horizontales	sans objet
Tableau 17	Vérifications et évaluations	inclus
Tableau 18	Stratégie de développement durable	sans objet



De plus, l'ONF est présentement en train d'évaluer le cadre de gouvernance de cette institution publique. En effet, d'ici la fin de juillet 2007, le mandat de cinq membres du conseil d'administration viendra à son terme, laissant seulement un membre ex-officio et un membre dont le mandat se terminera le 17 novembre prochain. Comme cette situation pourrait compromettre la bonne gouvernance de l'Office pour l'année 2007-2008, le précédent commissaire a fait part de ses préoccupations au bureau de la ministre du Patrimoine canadien en septembre dernier. L'ONF attend la direction de Patrimoine canadien pour mettre en œuvre les mesures que le ministère jugera appropriées pour corriger de façon permanente le problème de renouvellement des mandats des membres du conseil d'administration.

### ***Nous souhaisons obtenir les résultats suivants :***

L'ONF a su, tout au long de son histoire, susciter l'admiration et la fierté des Canadiens et des Canadiennes. Il entend maintenir la relation de confiance qu'il a forgée avec les citoyens des quatre coins du pays et préserver la réputation d'intégrité et de rigueur intellectuelle qui a fait la réputation de l'institution culturelle ici et à travers le monde.

L'ONF utilisera les fonds publics avec diligence en respectant les plus hauts standards de transparence, de bonne gouvernance et d'imputabilité. Il s'assurera d'optimiser la valeur de ses activités pour les Canadiens et les Canadiennes et d'assister, par son accent constant pour une plus grande imputabilité, le gouvernement du Canada à rétablir la confiance des Canadiens et Canadiennes pour les institutions gouvernementales du pays.

La direction de l'ONF étudiera attentivement la *Loi fédérale sur la responsabilité* nouvellement adoptée afin d'évaluer toutes les implications possibles pour l'organisation et développer un plan d'action pour répondre aux exigences du gouvernement du Canada et des citoyens canadiens en matière d'imputabilité.

**b) Renforcer la reddition de comptes, la gestion du risque, la gestion de ressources et la gouvernance.**

Afin de mesurer la performance de l'ensemble de ses activités, depuis deux ans, l'ONF a développé et continue de développer de nouveaux indicateurs de rendement pour évaluer sa performance au plan financier et son impact auprès de l'auditoire canadien. L'intégration des nouveaux indicateurs de rendement au processus décisionnel de l'ONF continuera au cours de l'année 2007-2008.

Le vérificateur interne de l'institution a élaboré un plan d'action détaillé pour mettre en œuvre la nouvelle politique de vérification interne du Conseil du Trésor qui est entrée en vigueur en avril 2006. Ce plan d'action doit être mis en œuvre intégralement au cours d'une période de trois ans. Plusieurs mesures pour renforcer la reddition de compte et sa gouvernance ont déjà été instituées et le plan d'action a été présenté au conseil d'administration et sera implanté tout au long des trois prochaines années.

Au cours de la prochaine période de planification, l'organisme public entend renforcer le comité de vérification son intention d'organiser des rencontres annuelles à huis clos entre la ministre et le comité de vérification sur la gestion du risque, les mécanismes de contrôle et le processus de vérification.

Un nouveau comité d'éthique et de gestion des risques vient d'être mis sur pied au sein de l'organisation. Le principal mandat du comité sera de rédiger une politique et une procédure détaillées relativement à l'éthique ainsi que de créer un processus clair et un cadre de responsabilités bien défini afin de traiter les problèmes d'éthique et de gestion des risques recensés. L'Office entend adopter des pratiques exemplaires et maintenir une démarche proactive en matière d'éthique et de gestion des risques en ralliant tout le personnel à ce projet collectif.

Afin de contribuer à l'action renforcée du gouvernement pour protéger l'environnement, l'ONF, en collaboration avec le secteur privé, participe à une initiative pour développer un Code vert pour l'industrie cinématographique au Canada. Ce code volontaire prendra la forme d'une série de principes, suggestions et de lignes directrices pour les entreprises et organisations au Canada qui sont engagées dans la production audiovisuelle. Un tel Code vert permettrait au Canada de se positionner comme un leader dans le domaine de la protection environnementale pour l'industrie du cinéma et des médias puisque très peu de programmes environnementaux pour ce secteur d'activité existent à l'échelle internationale. Le développement de ce Code vert serait une solution pratique et axée sur les résultats visant à réduire la pollution causée par l'industrie du cinéma.

L'ONF s'est engagé à améliorer ses méthodes de gestion afin de refléter le nouvel environnement opérationnel des organismes publics canadiens. Nous avons mis en place une culture d'entreprise moderne et nous croyons que la transparence, la bonne gouvernance, l'imputabilité et la responsabilisation dans l'ensemble de l'organisation sont des éléments essentiels d'une gestion efficace et efficiente.

#### a) Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information.

Au cours des dernières années, l'ONF a amélioré ses systèmes de production, de distribution et d'administration de manière à remplir ses objectifs qui consistent à produire des œuvres audiovisuelles de grande qualité et à les rendre accessibles au plus large auditoire possible. L'ONF améliore constamment son système de gestion intégrée de l'information et du savoir *Synchrone* afin de favoriser une meilleure collecte et une meilleure utilisation de l'information disponible à l'ONF. Au cours des prochains mois, l'ONF finalisera sa campagne de sensibilisation et de formation des employés sur *Synchrone* et amorcera l'uniformisation du processus de capture de données à travers les directions de l'ONF.

Une mise à jour majeure de la base de données Oracle est présentement en cours. Cette mise à niveau s'applique tant au système financier qu'à la boutique Internet de l'ONF. Cette nouvelle version est nécessaire afin de maintenir le statut de l'ONF au sein du «Cluster Group» d'Oracle du gouvernement fédéral, nous assurant ainsi de son support continu pour toutes les applications. L'ONF s'est doté d'un système électronique de gestion du droit d'auteur (SEGDA) avec la collaboration financière de Patrimoine canadien. Débuté en 2003-2004, le système est maintenant opérationnel. Nous enrichissons cet outil continuellement par l'intégration de nos bases de données historiques. Le module Royautés a été planifié et sera opérationnel au cours des prochains mois.

*Un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles* a été élaboré afin de définir les rôles et les responsabilités des divers échelons hiérarchiques au sein de l'ONF. Ce cadre favorise une culture organisationnelle où les deux langues officielles sont également valorisées et respectées. Un plan de développement pour les langues officielles vient compléter ce cadre et propose diverses mesures que l'Office mettra en œuvre au cours des deux prochaines années dont notamment l'élaboration d'une politique de communications et le développement d'un plan d'action pour les sections IV, V et VI de la *Loi sur les langues officielles*.

Afin d'accroître le rendement organisationnel global de l'ONF, notamment au niveau de la gestion de risque, de la bonne gouvernance, des services axés sur les citoyens et de la responsabilisation, l'organisation s'assurera que les dix énoncés contenus dans le cadre de responsabilisation de gestion servent de piliers aux efforts continus de l'ONF pour l'amélioration de sa gestion globale. Tout au long de la période de planification, l'Office mettra en œuvre diverses initiatives prévues pour mettre en place les diverses recommandations du Conseil du Trésor trouvées dans le cadre de responsabilisation.

### 3.2 Gestion et administration de l'ONF

#### Gouvernance et responsabilité

L'Office national du film a été créé en 1939 par une loi du parlement. En plus de la *Loi sur le Cinéma*, l'ONF est assujéti à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, une loi qui établit l'administration financière du gouvernement du Canada et des agences fédérales. L'ONF est également régi par la *Loi sur l'accès à l'information*, par la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et par la *Loi sur les langues officielles*.

À titre d'agence culturelle fédérale, l'ONF rend compte au Parlement par le biais de la ministre du Patrimoine canadien. La ministre, pour sa part, a conféré au conseil d'administration de l'ONF le pouvoir de superviser le rendement général de l'Office. Le conseil d'administration de l'ONF est responsable des affaires de l'Office et joue un rôle crucial qui consiste à assurer la bonne exécution des politiques fédérales au nom du gouvernement du Canada. Le conseil d'administration apporte un leadership et une orientation à l'Office, fournit des conseils judicieux, approfondis et opportuns et analyse et établit l'orientation générale et stratégique de l'Office. Le commissaire du gouvernement à la cinématographie occupe la fonction de président. Six membres représentant la population canadienne mettent leur expertise au profit du conseil et le directeur général de Téléfilm Canada est un membre d'office du conseil.

L'ONF a un vérificateur interne dont les activités relèvent directement du conseil d'administration de l'ONF. De plus, le Bureau du Vérificateur général (BVG) agit à titre de vérificateur externe de l'ONF. Une fois par an, le BVG examine les états financiers de l'ONF afin de déterminer s'ils sont exacts et conformes aux autorisations.

Finalement, un conseil consultatif permettant de s'adjoindre des personnalités influentes du milieu qui ont l'ONF à cœur a été créé. Dans ce cadre, sept membres ont conseillé le commissaire sur la mise en œuvre du plan stratégique 2002-2006 de l'ONF et sur les meilleurs moyens de jouer son rôle au sein des secteurs public et privé. Ces derniers apportent à l'ONF un point de vue extérieur de l'industrie et d'autres secteurs connexes et établissent des liens avec les communautés-clés.

#### Priorités

L'ONF adhère aux principes de la bonne gouvernance, de la gestion responsable et de l'imputabilité. Il s'assure que toutes ses activités respectent ou excèdent les plus hauts standards dans ces domaines. Pour y parvenir, l'ONF priorise les éléments suivants :

- a) Améliorer la responsabilité, les pratiques commerciales et les systèmes d'information;
- b) Renforcer la reddition de comptes, la gestion du risque, la gestion de ressources et la gouvernance dans le secteur public.



L'ONF se présente au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

## OFFICE NATIONAL DU FILM DU CANADA / NATIONAL FILM BOARD OF CANADA





### SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

## 2.6 Analyse par activité de programme : fonds renouvelable

### Ressources financières

2007-2008	0	0	0
2008-2009	0	0	0
2009-2010	0	0	0

### Ressources humaines

2007-2008	0	0	0
2008-2009	0	0	0
2009-2010	0	0	0

Le fonds renouvelable de l'ONF permet d'utiliser les fonds de roulement nécessaires aux opérations commerciales, de couvrir provisoirement les coûts d'exploitation et ceux des immobilisations ainsi que d'enregistrer le changement de la valeur nette des immobilisations. Le fonds renouvelable sert également à financer provisoirement le manque à gagner, mais il convient de signaler que les coûts d'exploitation de l'ONF sont couverts par des crédits parlementaires votés chaque année.

- la proportion des productions innovatrices et selon les budgets alloués;
- les initiatives, produits et processus innovateurs dans l'ensemble des secteurs de l'ONF;
- la performance liée au caractère innovateur des productions dans les festivals.

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

### *Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement*

- faire de l'ONF un point de référence canadien et international en matière de documentaires et d'animation, tant du point de vue de la qualité des contenus que de l'innovation des formes;
- faire avancer la connaissance dans le domaine cinématographique et ainsi en faire profiter l'industrie canadienne;
- redevenir un pionnier dans l'application des nouvelles technologies aux produits audiovisuels;
- développer des collaborations horizontales plus étroites avec les diverses agences du portefeuille de Patrimoine canadien.

### *Nous souhaitons obtenir les résultats suivants :*

Pour la période de planification, l'ONF entend mettre temps et énergie afin d'amorcer le repositionnement de l'ONF en tant que chef de file incontesté de l'innovation dans le milieu cinématographique au Canada. Bien que l'Office ait joué ce rôle depuis sa création, il lui est nécessaire désormais de collaborer avec des partenaires des secteurs privé et parapublic afin de reprendre un rôle-phare dans l'industrie. L'ONF entend donc être à la fine pointe de la recherche sur le cinéma numérique. Pour ce faire, l'Office a formé un comité conjoint de l'innovation. Ce comité a été créé afin d'assurer une vision globale sur la recherche et le développement à l'ONF tout en encourageant l'amélioration de l'accès à sa collection. Un tel comité cherche également à promouvoir l'innovation au sein de l'institution.

(priorité liée aux sous-activités : recherche, politiques et innovation technologique dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

- a) **Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de confirmer l'ONF comme chef de file dans le milieu cinématographique canadien.**

### **Plans**

- a) **Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de confirmer l'ONF comme chef de file dans le milieu cinématographique canadien.**

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF s'est fixé la priorité ci-dessous pour la période de planification de trois ans.

Avancer l'art et la science cinématographiques. Ses activités s'inscrivent dans un cadre voué à l'excellence et à l'innovation propice à l'avènement et au prototypage. L'ONF souhaite étendre le plus largement possible sa collaboration au sein de l'industrie.

excellente et apporte de bonnes suggestions pour améliorer les services interactifs de l'organisation.

#### Mesurer l'assistance aux projections de films et aux rétrospectives de l'ONF

Au cours des cinq années du *Plan stratégique*, l'ONF a pu réjoindre des auditoires variés grâce aux visionnements publics qui ont attiré des milliers de personnes. L'Office a organisé plus de 3 000 visionnements publics auxquels 636 394 personnes ont assisté. L'institution continuera de répertorier le nombre de personnes qui assistent à ces activités communautaires de visionnage et de rétrospectives. L'Office analysera plus attentivement ces données afin de sélectionner des films qui correspondent aux attentes particulières de son public.

### 2.5 Analyse par activité de programme : services de recherche et de conseil

Depuis ses tous débuts, l'ONF a été une tête chercheuse, c'est-à-dire un organisme qui a exploré les frontières de la cinématographie. En effet, l'institution de création a été à l'origine d'innovations importantes, comme IMAX, et la clé du développement du documentaire comme genre cinématographique. L'Office a également été un des piliers dans les techniques d'animation et son influence à cet égard se fait sentir à travers le monde. La recherche et le développement de nouvelles technologies est une activité continue qui favorise le renouvellement du savoir et ses applications pratiques. Par ailleurs, dans le cadre de cette activité de programme, l'ONF, en plus de la recherche et de l'innovation technologique, conseille le gouvernement et offre des services-conseils en cinématographie à l'industrie.

#### Ressources financières

2007-2008	2008-2009	2009-2010
3 660	3 650	3 650

#### Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
69	69	69

#### Priorités

Tout au long de son existence, l'ONF a établi une tradition d'excellence dans la production de film et est au cœur du développement cinématographique canadien. Il est un terrain fertile pour le développement de nouveaux talents et un centre d'expérimentation par le biais de la recherche appliquée, ce qui en fait un partenaire essentiel de l'industrie cinématographique canadienne. Au cours des années, l'ONF a été l'incubateur de nombreuses innovations dans le domaine culturel qui ont eu des retombées importantes pour l'industrie cinématographique canadienne.

Par sa loi constitutive, l'ONF doit rendre accessible aux segments de la population canadienne qui le souhaitent, le fruit de ses travaux de recherche. En plus de conseiller le gouvernement et l'industrie, il entreprend également des projets techniques et de développement pour faire

### ***Nous souhitions obtenir les résultats suivants :***

- améliorer l'accès à la collection de l'ONF par l'entremise de ses différentes activités et outils, notamment, ses médiathèques et ses autres ressources;
- favoriser la participation citoyenne par des projections publiques ou d'autres moyens jugés appropriés;
- assurer une présence soutenue des productions de l'ONF à la télévision, dans les festivals, dans les divers réseaux communautaires et éducatifs, au cours des activités de l'industrie et auprès du gouvernement fédéral;
- continuer la numérisation de la collection de l'ONF.

### ***Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement***

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

- évaluer l'utilisation des titres de l'ONF auprès de ses différents partenaires, notamment le nombre de prêts de films par des bibliothèques partenaires;
- analyser les mesures d'auditore pour les productions de l'ONF;
- évaluer le programme d'adhésion;
- mesurer l'assistance aux projections de films et aux rétrospectives de l'ONF;
- mesurer le niveau d'accessibilité des productions de l'ONF.

### ***Évaluer l'utilisation des titres de l'ONF auprès de ses différents partenaires, notamment le nombre de prêts de films par des bibliothèques partenaires***

L'ONF continuera à suivre de près l'accès de la clientèle à sa collection (et le degré de satisfaction que suscite cette dernière) par voie de sondages et d'études spéciales. Il examinera aussi l'utilisation de sa collection par les écoles et les bibliothèques, dans le cadre d'activités communautaires et de projections ou autres, et en fera rapport.

### ***Analyser les mesures d'auditore pour les productions de l'ONF***

L'ONF continuera d'analyser l'information sur l'auditore pour ses productions obtenue auprès des firmes spécialisées afin de pouvoir créer les divers profils des téléspectateurs qui composent le public des films de l'Office.

### ***Évaluer le programme d'adhésion***

L'Office continuera de comptabiliser le nombre d'adhésions au Cinéclub ONF (36 000 membres), une excellente initiative de rayonnement. Il cherche continuellement à obtenir des commentaires par divers sondages auprès de ses membres. La participation à ces sondages est



(priorité liée aux sous-activités : circuits d'apprentissage, gestion des collections, engagement communautaire et mandat international dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

L'ONF entend assurer l'accessibilité de sa collection aux générations futures dans un format qui leur convient. Par ailleurs, la nouvelle donne numérique permet des partenariats, comme les cinémathèques en ligne, les centres d'apprentissage en ligne pour les écoles et les centres de consultation numérique.

L'ouverture de la voûte numérique permet l'encodage de la collection de plus de 12 000 œuvres pour toutes les nouvelles plateformes (cellulaire, WEB, balladodiffusion, etc.) afin d'en accroître l'accessibilité. Avec l'appui financier renouvelé du Fonds Mémoire canadienne – un programme de financement de Culture canadienne en ligne, qui relève du ministre du Patrimoine canadien – l'ONF est parvenu jusqu'à maintenir à numériser 3 507 titres. Le renouvellement de sa financement en 2007-2008 permettra à l'ONF de poursuivre la numérisation essentielle de sa collection. Grâce à cette initiative de Patrimoine canadien, l'ONF a développé Visions autochtones, un site Web destiné aux élèves du secondaire et de la fin du primaire qui contient plusieurs documentaires réalisés par des Autochtones sur des sujets qui concernent les peuples autochtones au Canada. Sur ce site les intéressés peuvent regarder des documentaires clés de l'ONF sur des thèmes autochtones, allant des années 1940 à 2004 et se mettre au courant des enjeux passés ou actuels relatifs à la vie des peuples autochtones à l'aide d'extraits de films ou de films.

Pour les prochaines années, l'ONF travaille sur un site célébrant la diversité culturelle du Canada, sa profondeur, sa richesse et son histoire unique, un site sur les Canadiens et leur environnement qui dépeint les perceptions des Canadiens et Canadiennes sur leur environnement à travers l'histoire moderne. Il entreprendra également le développement d'un projet multipilatorme sur la deuxième guerre mondiale.

Une entente de restauration et d'archivage des films de l'ONF nommés aux Oscars avec l'AMPAS (Academy of Motion Pictures, Arts & Science) est présentement en cours de négociation afin de permettre leur numérisation.

Le développement d'un réseau de distribution numérique serait complémentaire à l'infrastructure actuelle de distribution et de projection cinématographique de l'ONF. Il permettrait d'accroître l'accès aux productions canadiennes et d'augmenter la portée géographique de leur diffusion. Le e-cinéma et les efforts que l'ONF entend y consacrer cette année offre de très belles possibilités, notamment d'accès et de variété des productions offertes. L'ONF entend développer une stratégie pour une participation au cinéma numérique dans les marchés institutionnel et communautaire.

Enfin, nous souhaitons consacrer des efforts à l'établissement d'un réseau de partenaires au sein des écoles et à mieux adapter nos productions au programme d'études. De plus, le support apporté en offrant des documents pédagogiques et en organisant des ateliers à l'occasion de nombreux congrès régionaux ou provinciaux du personnel enseignant contribue à encourager l'utilisation de ressources audiovisuelles canadiennes.

Les ventes en ligne des produits de l'ONF connaissent présentement une progression vertigineuse qui devrait s'accroître avec la numérisation de nouveaux titres qui seront offerts sous peu. À l'heure actuelle, plus de 3 500 titres ont été numérisés, ce qui a permis la livraison de plus de 100 000 unités DVD. Afin de rendre sa collection encore plus accessible aux consommateurs d'une manière efficace et efficiente, l'Office suivra attentivement les performances des nouveaux outils internet développés.

## 2.4 Analyse par activité de programme : accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux

Un des objectifs essentiels de l'ONF est de rendre ses œuvres accessibles au plus grand nombre et d'instaurer un dialogue de proximité avec la population canadienne. La création de centres médiatiques à la fine pointe de la technologie (la CinéRobothèque à Montréal et la Médiathèque ONF à Toronto) et l'organisation de projections publiques et d'ateliers dans diverses communautés à l'échelle du pays répondent à cet objectif. Plusieurs projets en ligne permettent également d'établir un lien direct avec la population et ainsi de créer des communautés d'intérêt.

Par ailleurs, les activités de l'ONF visent également le milieu de l'éducation. L'Office investit temps et efforts dans les ressources pédagogiques sous forme d'ateliers de formation ou de guides pédagogiques. Fort d'une expertise recherchée, l'ONF cherche à en faire profiter les professionnels du cinéma, les étudiants universitaires et le public intéressé.

### Ressources financières

2007-2008	2008-2009	2009-2010
13 628	11 768	11 768

### Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
111	111	111

### Priorités

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF s'est fixé la priorité ci-dessous pour la période de planification de trois ans.

a) Favoriser la conservation de la collection de l'ONF dans les nouveaux formats numériques émergents et accroître l'accès équitable de celle-ci à travers le Canada.

### Plans

a) Favoriser la conservation de la collection de l'ONF dans les nouveaux formats numériques émergents et accroître l'accès équitable de celle-ci à travers le Canada.

## Outils Internet pour nos clients consommateurs

En 2003-2004, l'ONF a mis en place une politique d'acquisition de matériel audiovisuel auprès de producteurs privés canadiens et internationaux. Cette initiative a permis à la direction d'une part, de contribuer à l'atteinte de son mandat et d'autre part, de contribuer au bien-être de l'industrie en redistribuant des sommes significatives à ses partenaires. En 2005-2006, l'ONF a acquis 55 titres. Par ses acquisitions, l'ONF redistribue des sommes importantes à ses partenaires de l'industrie privée au Canada et à l'étranger.

### Nombre d'acquisitions réalisées

Au cours de la dernière année, l'ONF a conçu des indicateurs de performance financiers afin de mieux analyser et évaluer les ventes et les revenus de l'institution. L'Office a peaufiné des outils existants et il est en mesure de suivre très adéquatement ses ventes et ses revenus. Cette évaluation permettra de prendre des décisions stratégiques optimales, de même qu'une planification annuelle informée et efficace. Le processus d'amélioration de ce nouvel outil est continu et la direction de l'ONF s'assurera de son intégration dans les décisions de gestion.

### Évaluation trimestrielle des ventes, préventes et revenus de l'ONF

- évaluation trimestrielle des ventes, préventes et revenus de l'ONF;
- attention particulière, chaque trimestre, au nombre d'acquisitions de productions audiovisuelles réalisées et à leurs retombées;
- suivi des nouveaux outils Internet pour nos clients du marché consommateur;
- nombre d'outils pédagogiques développés;
- nombre d'heures de plans numérisés.

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

### Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement

- augmenter notre chiffre d'affaires et nos revenus pour l'ensemble de nos marchés et territoires;
- acquérir un plus grand nombre de productions complémentaires au catalogue de l'ONF;
- augmenter la valeur des préventes faites pour les productions et les coproductions de l'ONF;
- Accélérer la numérisation des archives et mettre en ligne les plans d'archives.

### Nous souhaitons atteindre les résultats suivants :

Un plan de développement a été élaboré pour mettre en place une vitrine Internet pour les plans d'archives de l'ONF. En facilitant l'accès à l'une des plus prestigieuses banques d'images au Canada aux clients locaux et internationaux, l'ONF peut offrir un meilleur service à la clientèle, optimiser ses revenus et améliorer son efficacité. Le plan de développement offre une solution intégrée de gestion de contenu, d'archivage, d'accessibilité et de distribution pour la consultation et la sélection de plans d'archives dans un modèle entièrement numérique. La première étape du plan de développement est l'accélération de la numérisation de la collection entière de l'ONF, composée de plus de 4 000 heures de plans d'archives.



Afin d'atteindre ces résultats, l'ONF s'est fixé comme priorité pour la période de planification de trois ans de :

- a) **Renforcer les réseaux de distribution et optimiser les revenus tirés de la collection de l'ONF.**

## Plans

- a) **Renforcer les réseaux de distribution et optimiser les revenus tirés de la collection de l'ONF.** (priorité liée aux trois sous-activités de distribution : ventes et développement des marchés, services techniques et mandat international dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Au cours de la période de planification, les activités de distribution prioriseront l'augmentation du chiffre d'affaires et des revenus de l'ONF, particulièrement dans les marchés institutionnel et consommateur au Canada et aux États-Unis. L'augmentation des ventes en Europe fera également l'objet d'efforts accrus.

Les préventes de productions ou de coproductions feront l'objet d'efforts redoublés en 2007-2008, alors qu'elles représentaient une occasion d'optimiser nos ressources financières. Nous allons de nouveau concentrer nos activités dans ce secteur, principalement sur la scène internationale.

Les revenus provenant du marché institutionnel représentent une part importante de l'ensemble des revenus générés par les activités de distribution de l'ONF. En 2005-2006, ils ont connu une augmentation de 31% pour se chiffrer à 2,78 millions. Cette importante hausse peut s'expliquer par plusieurs ventes importantes, l'augmentation de notre clientèle et la disponibilité d'un nombre croissant de titres en format DVD.

Grâce à son nouveau procédé de distribution de titres DVD à la demande, l'ONF a augmenté son offre dans ce format qui jouit d'une grande popularité. Ainsi, il a donné une seconde vie à des titres de sa collection qui n'étaient pas disponibles en format DVD. Un tel outil nous permet de garder notre collection vivante et d'augmenter notre efficacité.

Pour la prochaine période de planification, l'ONF automatisera son processus de DVD compilation, élaborera et mettra en place de nouveaux outils d'achat en ligne qui permettront aux consommateurs de se procurer les produits de l'ONF dans le format numérique de leur choix. Il procédera également à la numérisation de sa collection de plans d'archives.

Avec sa politique d'acquisition, l'ONF cherche à acquérir les droits de distribution de documentaires et de films d'animation canadiens ou étrangers (production unique ou série). De cette manière, l'ONF met au service des producteurs des secteurs privés canadien et étranger son savoir-faire en matière de diffusion de documentaires sociaux, d'œuvres expérimentales et de films d'animation. En 2007-2008, l'ONF maintiendra sa stratégie d'acquisition de droits de distribution pour des documentaires et films d'animation qui complètent sa collection.

l'organisme à vocation culturelle s'assure d'offrir un environnement d'apprentissage afin de favoriser l'émergence des compétences et des talents présents dans les communautés et collectivités du pays. Pour 2007-2008, l'ONF veillera au suivi de la diversité à l'écran et en coulisses en procédant à des évaluations et à des études de cas, et il rendra des comptes sur le sujet. De plus, le comité de travail sur la diversité culturelle poursuivra ses travaux au cours de la prochaine année.

## 2.3 Analyse par activité de programme : distribution d'œuvres audiovisuelles

Grâce à sa direction de la distribution centralisée et hautement performante, l'ONF est en mesure de faire rayonner les talents canadiens et la diversité culturelle du pays dans toutes ses régions et dans le monde. De plus, depuis plusieurs années, l'ONF travaille en collaboration avec les divers paliers gouvernementaux afin de bien servir les intérêts de l'industrie culturelle canadienne. Il entend poursuivre dans cette direction pour les années à venir.

### Ressources financières

2007-2008	2 416	2008-2009	2 398	2009-2010	2 398
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

### Ressources humaines

2007-2008	45	2008-2009	45	2009-2010	45
-----------	----	-----------	----	-----------	----

### Priorités

En plus de produire des œuvres cinématographiques, il incombe à l'ONF de faire la distribution et d'exploiter ses actifs audiovisuels aussi largement que possible ici comme ailleurs. L'exploitation des films de l'ONF et de ceux de ses partenaires permet à l'ONF de générer des revenus importants qui lui permettent non seulement de produire des films, mais également de contribuer à la santé financière de l'industrie. En 2005-2006, la distribution des produits de l'ONF a généré des revenus de 7,2 millions. Par ailleurs, la vente de ses produits audiovisuels augmente la diffusion et la visibilité de ce patrimoine cinématographique essentiel.

Les activités de distribution englobent la commercialisation des catalogues audiovisuels de l'ONF et de sa cinémathèque de plans d'archives, le développement et la diversification des marchés sur lesquels il distribue ses produits, au Canada comme à l'étranger. L'ONF vise à augmenter son catalogue d'œuvres audiovisuelles par des acquisitions et des ententes de partenariat. Par ces activités, l'ONF forge des alliances stratégiques avec les secteurs public et privé au Canada et à l'étranger. Ainsi, en 2005-2006, nous avons remis à nos partenaires près de un million de dollars.



et les bibliothèques pour développer des mesures d'évaluation de l'utilisation et de l'impact de nos films dans ce milieu.

### Reconnaissance lors de festivals de films

Un indicateur de performance important pour mesurer la qualité, l'innovation et la créativité des films de l'ONF est la reconnaissance offerte par ses pairs de l'industrie canadienne et étrangère du cinéma et de la télévision. En 2005-2006, ce n'est pas moins de 143 prix qui ont été remis à l'institution pour ses productions et coproductions.

### Toucher la population canadienne

Un des objectifs essentiels de l'ONF est de rendre ces œuvres accessibles au plus grand nombre et d'instaurer un dialogue de proximité avec la population canadienne. La création de centres médiatiques à la fine pointe de la technologie (la CinéRobothèque à Montréal et la Médiathèque à Toronto) et l'organisation de projections publiques et d'ateliers dans diverses communautés à l'échelle du pays répondent à cet objectif. Plusieurs projets en ligne tels que **CinéRoute**, **Parole citoyenne** et **Citizenshift**, et le **Cinécub ONF** permettent également d'établir un lien direct avec la population et ainsi de créer des communautés d'intérêt.

Les sites Web **Citizenshift** <<http://citizen.mfb.ca>> et **Parole citoyenne** <<http://citoyen.onf.ca>> sont des instruments privilégiés de l'ONF dans sa stratégie pour développer des liens avec les citoyens et citoyennes de différentes communautés et d'interagir avec ces mêmes citoyens. Ils offrent des espaces publics et technologiques, où l'on aborde des questions sociales comme le racisme, la pauvreté, la santé, l'environnement et la sécurité nationale. En utilisant Internet, ces projets s'inscrivent dans un courant discursif actuel et dynamique orienté vers les jeunes, mais également les moins jeunes. Les nouvelles technologies offrent la possibilité de rejoindre davantage les Canadiens et Canadiennes. Dans l'année à venir, l'ONF évaluera les opportunités de refondre le site internet afin d'augmenter la convivialité du site.

Mesurer l'impact socioculturel que peuvent avoir les films de l'ONF demeure un défi important. En 2005-2006, l'Office a reçu les résultats d'une étude (commandée de concert avec des partenaires de l'industrie) sur les répercussions sociales des documentaires canadiens. Cette étude propose une méthode d'évaluation applicable au suivi, au contrôle, à l'évaluation et à la préparation de rapports sur le sujet. Elle suggère une approche qualitative et favorise une approche d'étude de cas. L'agence culturelle veut continuer à occuper une position de chef de file dans le domaine. Au cours de la période de planification, elle entend utiliser cette méthode sur un certain nombre de films et constituer ainsi un échantillonnage qui deviendra, avec le temps, statistiquement valable à des fins d'extrapolation.

### Diversité à l'écran et en coulisse

L'ONF a comme mission de produire et distribuer des œuvres audiovisuelles diversifiées et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et en fait la promotion au Canada et à l'échelle internationale. Non seulement le contenu de ses films reflète la société canadienne, mais la diversité sous ses différents aspects fait également et intégralement partie de la culture de l'organisation. Lui-même un exemple de diversité linguistique, ethnique et régionale, l'Office a su représenter la diversité culturelle canadienne sous ses différents aspects et continuera à le faire par le biais de ses programmes au cours de la prochaine période de planification. De plus,

## *Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement*

Pour évaluer sa performance, l'ONF utilisera les indicateurs suivants :

- degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films (auditoire à la télévision, auditoire autre qu'à la télévision et rayonnement du site Internet);
- niveau d'accessibilité des films de l'ONF à travers le Canada;
- reconnaissance sous forme de prix décernés lors de festivals, tant au Canada qu'à l'étranger;
- participation de la population canadienne;
- pourcentage du nombre de productions réalisées par la relève;
- progression du nombre de coproductions nationales et internationales.

### **Degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films**

Les activités de production de l'ONF touchent une très grande variété de genres (animation, documentaire d'opinion, médias interactifs), de contenus, de traitements et de publics. Une évaluation des œuvres produites ou coproduites suggère un éventail vaste et diversifié. Cette diversité est à la base des activités de programmation de l'Office. Au cours de la prochaine année, l'ONF développera des indicateurs de rendement qui permettront d'évaluer l'appréciation du public pour ses productions et la représentativité de la société canadienne dans le contenu de ses œuvres.

La télévision demeure l'un des moyens principaux par lequel l'ONF rejoint les Canadiens et Canadiennes. Les films de l'organisation sont une source importante de contenu canadien distinctif et pertinent destiné au système de radiodiffusion canadien; ces films sont regardés par l'entremise d'une variété significative de chaînes télévisuelles, tant généralistes que spécialisées et numériques. Afin d'être en mesure d'évaluer la performance de ses films, il dispose de données mensuelles comparatives sur la taille des auditoires par rapport aux divers réseaux de télévision ainsi que de données régionales, linguistiques et démographiques. En 2005-2006, près de six millions de personnes ont vu les films de l'Office. En 2007-2008, le comité mis sur pied pour déterminer des indicateurs de rendement appropriés pour mesurer les différents auditoires des œuvres de l'ONF poursuivra ses travaux et les nouvelles mesures de rendement seront intégrées au processus décisionnel durant l'année.

Par ailleurs, le site Internet de l'ONF est devenu au fil des ans un lieu de passage incontournable pour tous ceux et celles qui, d'ici ou d'ailleurs, veulent se renseigner sur l'institution. En 2005-2006 la fréquentation du site internet a atteint 4,7 millions de visites. Ces résultats témoignent de la capacité de l'Office à proposer des contenus qui interpellent les Canadiens et les Canadiennes de tous les âges et de tous les milieux et de favoriser l'essor de communautés parfois géographiquement éloignées, mais soudées autour d'enjeux et d'intérêts communs. Pour l'année 2007-2008, nous souhaitons maintenir le cap et pour y arriver, nous allons continuer à analyser les données d'achalandage disponibles pour notre site Internet.

Les activités de l'ONF dans le marché institutionnel sont très importantes pour rejoindre les jeunes du Canada et les introduire à l'univers cinématographique canadien. Les écoles, collèges et universités canadiennes présentent nos films pour appuyer leur programme scolaire respectif. L'Office souhaite développer des outils de mesure pour évaluer le nombre d'étudiants qui voient nos productions chaque année. Ces jeunes représentent une part importante, mais malheureusement difficile à mesurer, de nos auditoires. Aussi, l'Office travaillera avec les écoles

L'ONF collabore avec les jeunes cinéastes et leur enseigne les nouvelles formes d'expression numériques. Ces initiatives améliorent les compétences des nouveaux cinéastes, permettent de découvrir de nouveaux talents, contribuent à la création d'une production cinématographique et télévisée canadienne authentique et encouragent l'expérimentation et l'innovation dans la production numérique. En assistant la relève de demain à acquérir les compétences requises pour œuvrer dans l'univers cinématographique numérique, l'ONF contribue à ce que la main d'œuvre canadienne reste compétitive à l'échelle mondiale.

De plus, l'ONF a entrepris ou est sur le point d'entreprendre diverses initiatives pour améliorer son efficacité au sein de son organisation. L'expérience acquise par l'ONF dans ses efforts pour améliorer son efficacité dans ses pratiques d'affaires et sa production d'œuvre audiovisuelle pourrait être partagée avec l'industrie privée.

Par exemple, la création de la réplique DVD, un procédé de distribution de titres DVD, a permis à l'ONF de réduire son inventaire de copies VHS et DVD, ce qui a résulté non seulement en un meilleur service à la clientèle, mais également en une économie de coûts et d'espace. La deuxième phase de son projet de DVD sur demande permettra les compilations de plusieurs titres à l'intérieur d'un seul DVD. Eventuellement, le client pourra créer sa propre compilation sur mesure. Ultérieurement, les formats physiques seront remplacés par des formats numériques, augmentant ainsi les économies.

Ces dernières années ont été marquées par le développement et l'intégration de nouvelles technologies dans l'industrie cinématographique. L'ONF s'est adapté à diverses technologies qui ont changé sa façon de produire et de distribuer ses œuvres, par exemple : l'arrivée de la HD, du HD DVD, du Blu Ray, des nouvelles plateformes de distribution ou les nouveaux formats de tournage. Au cours de la prochaine période de planification, l'ONF formulera une stratégie de distribution multiplateforme cohérente ainsi qu'une stratégie pour le e-cinéma. Ces stratégies augmenteront l'efficacité des opérations de distribution et assurera l'accessibilité de la collection des films de l'ONF aux Canadiens, à moindres coûts.

L'ONF suivra l'initiative annoncée dans son budget de 2006 par le gouvernement d'élaborer un programme global afin de promouvoir la compétitivité et la productivité du Canada. Les efforts de l'ONF pour accroître la productivité de ses opérations ainsi que la compétitivité de l'industrie audiovisuelle canadienne contribueront ainsi à la poursuite de cet objectif gouvernemental.

### *Nous souhitions atteindre les résultats suivants :*

- 85 % de la programmation de l'ONF touchera des enjeux sociaux;
- la programmation se caractérisera par la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, de films de fiction innovateurs et de produits nouveaux médias;
- une politique du court-métrage sera développée;
- les projets produits seront innovateurs par leur contenu, leur forme et leur diffusion; ils seront placés à l'expérimentation;
- le maintien du nombre de coproductions nationales et internationales;
- le développement et le perfectionnement continus de nouveaux talents.



à la fine pointe des nouvelles technologies cinématographiques. L'ONF souhaite investir dans les domaines de la haute définition et de la postproduction numérique. Pour arriver à développer de nouvelles applications technologiques, la direction de l'innovation et ressources techniques de l'ONF collaborera avec le secteur privé et les établissements publics de recherche, tels les universités et les centres de recherche qui leur sont associés.

Afin de consolider son rôle d'incubateur de talent et d'innovation, l'ONF continuera de se vouer aux projets de mentorat qui servent de nombreuses façons à promouvoir l'art cinématographique et le transfert des connaissances et des compétences. En plus de renforcer l'innovation, ces activités contribuent à l'atteinte d'objectifs consistant à appuyer les cinéastes canadiens et à faire de l'ONF la référence en matière de documentaires et de films d'animation.

#### e) Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'industrie cinématographique canadienne. (priorité liée aux sous-activités : production et services techniques dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

En choisissant le thème de la compétitivité pour ses consultations prébudgétaires de 2006, le gouvernement soulignait l'importance de la productivité pour la croissance économique canadienne et le bien-être des Canadiens et Canadiennes. Bien que l'industrie culturelle ne soit pas nécessairement associée à la productivité globale d'un pays, une étude réalisée par la Canada West Foundation révélait que les analystes internationaux considéraient que la vitalité de l'industrie culturelle d'un pays contribuait à attirer et retenir les travailleurs qualifiés pour développer ultimement une économie forte, viable et concurrentielle à l'échelle internationale. « Les arts et la culture, dont l'impact et la valeur sont souvent sous-évalués au Canada, peuvent être un outil efficace pour améliorer la compétitivité globale du Canada, renforcer notre économie et rehausser le niveau de vie des Canadiens et Canadiennes. »<sup>11</sup> Dans sa lettre du 18 avril 2006 au ministre des Finances du gouvernement du Canada, l'Association canadienne de production de films et de télévision (ACPFT) renforçait l'importance de développer une meilleure productivité du secteur de production cinématographique ainsi que d'encourager une plus grande capacité organisationnelle.

Depuis sa création, l'ONF s'est distingué par son engagement profond envers l'excellence et l'innovation. La force de l'ONF repose sur sa capacité d'allier innovation technologique et démarche créatrice. L'ONF est un laboratoire vivant et interactif qui réunit des créateurs et des partenaires canadiens et internationaux et dont les résultats des recherches sont utilisés par divers acteurs du secteur privé au Canada. Au cours des dernières années, l'ONF a transformé son secteur des services techniques en un centre d'innovation. Ses spécialistes se sont associés à des chefs de file de l'industrie au Canada (Algoith, CITE) et ailleurs dans le monde. Le travail accompli a contribué à promouvoir diverses techniques de cinéma qui améliorent l'efficacité et l'efficience en production cinématographique.

La productivité est intrinsèquement liée à l'économie du savoir d'un pays. L'ONF contribue à la compétitivité globale de l'industrie du cinéma canadien en offrant des programmes de développement et de perfectionnement aux cinéastes de la relève et aux artisans de l'industrie.

<sup>11</sup> Canada West Foundation, *La culture et la compétitivité économique : un nouveau rôle pour les arts au Canada*, Mars 2002, p.2

fournissent une aide financière et technique à des documentaristes, cinéastes d'animation et réalisateurs/réalisatrices de courts métrages de fiction, dont nombre appartiennent à la relève.

Dans cette veine, l'ONF entend poursuivre au cours de la prochaine période de planification, des partenariats avec les principales maisons de formation dans le domaine cinématographique au Canada, afin de faire profiter les créateurs de la relève de l'expertise de ses professionnels. L'entente cadre que l'ONF a signée avec l'INIS et l'UQAM servira d'exemple. Dans le cadre de cette entente, l'agence culturelle fournira des services de postproduction et offrira des cours de perfectionnement professionnel aux étudiants du programme de documentaire de l'INIS de même qu'à ceux de l'École des médias de l'UQAM.

**c) Soutenir l'industrie canadienne du cinéma par des partenariats de coproduction avec le secteur privé et par le développement de coproductions internationales.** (priorité liée à la sous-activité : production dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

L'ONF maintiendra sa place de partenaire au sein de l'industrie cinématographique et télévisuelle indépendante du Canada en continuant assidûment à mettre en œuvre des coproductions tant à l'échelle nationale qu'internationale. En plus d'offrir son expertise créatrice et technique, les coproductions permettent à l'ONF d'aider l'industrie cinématographique en participant à son financement, en partageant les risques et en ouvrant de nouvelles possibilités d'exploitation à ses partenaires. Ce type de collaboration contribue à la santé de ce secteur d'activité économique.

L'année 2005-2006 a vu plus de 51 coproductions entre l'ONF et ses différents partenaires d'ici et d'ailleurs. C'est plus de 47% de la production de l'ONF qui a été réalisée avec des joueurs de la scène nationale et internationale. En plus d'accueillir les nouveaux projets que ses collaborateurs lui proposent, l'ONF initie également des projets de coproduction dans lesquels il est en mesure de partager sa créativité et son savoir-faire technique.

Pour la période de planification qui nous occupe, l'ONF souhaite poursuivre ses collaborations avec des partenaires internationaux. Les coproductions et ententes internationales créent un climat favorable à la production d'œuvres documentaires et d'animation importantes, propres à favoriser la créativité et l'élargissement de l'auditoire. Ces dernières traitent d'enjeux mondiaux qui préoccupent la population canadienne ou de problèmes qui touchent des publics aux quatre coins du globe présentes d'un point de vue canadien; ces coproductions contribuent à l'exportation des valeurs canadiennes.

**d) Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie.** (priorité liée aux sous-activités : production, marketing et services techniques dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

À l'ONF, la recherche, l'expérimentation et l'innovation ont toujours été et demeurent les moteurs qui ont grandement contribué à créer et à développer un cinéma documentaire, de fiction et d'animation respecté partout dans le monde. Avec plus de 12 000 films produits et 4 500 prix prestigieux remportés, dont onze Oscars®, l'ONF est devenu une référence incontournable dans le paysage audiovisuel du Canada et du monde entier. Pour l'année 2007-2008, nous entendons accentuer la recherche et le développement particulièrement dans la diffusion et la distribution. Par l'entremise de sa direction de l'Innovation et ressources techniques, l'ONF entend s'inscrire



b) Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et à travailler avec eux – assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et de communautés d'intérêts (autochtones, linguistiques, ethniques) et encourageant la diversité régionale (priorité liée aux sous-activités : production, marketing et appui aux cinéastes dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

L'ONF est un incubateur de talent et d'innovation pour les jeunes créateurs canadiens. Ses programmes favorisent un environnement d'apprentissage fertile où le mentorat tient une place importante. L'ONF recherche et encourage les talents, consolidant ainsi le cinéma canadien de manière à favoriser l'expérimentation, de même que la ferveur créatrice et innovatrice. Les programmes de formation de l'ONF tel que *Reel Diversity*, *Northern Sights* ou *Momentum* ont permis à l'ONF de découvrir et de faire éclore de nouveaux talents. Dans les faits, les cinéastes de la relève ont signé l'an dernier près de la moitié de toutes les productions et coproductions de l'ONF.

Comme par les années passées, l'ONF souhaite venir en aide aux cinéastes appartenant à des minorités linguistiques dans leur région du pays. C'est pourquoi l'ONF continuera de s'associer

au ministère du Patrimoine canadien afin de poursuivre le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO). De concert avec le ministère, l'ONF encourage le renouvellement de tels programmes et avec l'appui de celui-ci, l'ONF entend poursuivre le développement d'activités qui répondent aux objectifs du PICLO.

De plus, par l'entremise du Aboriginal Filmmaking Program (AFP) en passant par le mentorat, le développement et l'aide aux cinéastes de la relève, ainsi que l'encadrement et le perfectionnement des talents et des histoires issues de groupes autochtones ou culturels précis, l'ONF entend maintenir et accentuer son engagement dans la production d'œuvres audiovisuelles réalisées par tous les segments de la population canadienne et qui reflètent les enjeux qui touchent cette dernière.

L'ONF joue un rôle inestimable dans le perfectionnement de la relève et dans le renouvellement des talents créateurs. L'Office est l'un des seuls lieux qui jette un pont entre, d'une part, l'apprentissage des étudiants en cinéma et des artisans et d'autre part, l'exercice du métier en milieu professionnel. Les programmes Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) sont des incubateurs de talent importants puisqu'ils

**Plusieurs programmes de l'ONF appuient une relève prometteuse et favorisent la formation continue :**

**Reel Diversity** est un concours ouvert aux cinéastes de la relève issus des minorités visibles et donne à trois cinéastes prometteurs la chance de réaliser à l'ONF leur propre documentaire qui sera ensuite diffusé dans le pays tout entier à l'émission The Lens, sur les ondes de CBC Newsworld.

L'initiative **Hothouse** permet à de jeunes animateurs de bénéficier de douze semaines de mentorat pour produire un film. **Momentum** est un programme pour la relève qui donne la chance à des jeunes cinéastes d'améliorer leur expertise en recherche, en écriture et en direction à travers une série d'ateliers et grâce au mentorat. Ainsi, ils peuvent explorer des méthodes de production innovatrices pour réaliser un film qui correspond aux standards de l'industrie. Ces films sont diffusés sur CBC Newsworld.

**Wapikoni Mobile** est un studio de production cinématographique ambulante imaginé par la cinéaste Manon Barbeau, et appuyé par l'ONF, qui va à la rencontre des jeunes Autochtones. Ces derniers sont initiés aux techniques de production et signent leurs premiers films ou clips sonores.

**First Stories** est un partenariat avec CBC qui vise à développer les talents et l'expertise d'Autochtones en production cinématographique et télévisuelle. Cette initiative permet à des jeunes cinéastes autochtones du Manitoba, de la Saskatchewan et du Nord de suivre une série de séminaires intensifs au terme desquels ils sont invités à déposer des propositions de court métrage portant sur des enjeux sociaux.

## a) Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses

**et pertinentes avec une attention particulière sur la production de long métrage documentaire et une approche cohérente envers les productions de court métrage.** (priorité liée aux sous-activités : production, dans le cadre de l'architecture des activités de programmes de l'ONF).

L'ONF est un lieu de création unique en son genre qui valorise la prise de parole et la participation des communautés. Avec une production axée sur le documentaire et les films d'animation d'auteur, l'ONF favorise l'exploration des grands enjeux sociaux contemporains et privilégie un cinéma d'opinion diversifié et fort. L'ONF énonce ainsi un point de vue authentiquement canadien reconnu tant au pays qu'à l'étranger et, de ce fait, joue un rôle de premier plan dans l'industrie canadienne du film et de la télévision.

Les groupes ethnoculturels du pays, les groupes autochtones et les communautés de langues officielles en situation minoritaire sont une grande source d'inspiration pour l'ONF dans sa quête pour produire des films pertinents et engagés. L'ONF est décidé à établir des ponts avec les diverses communautés et participe à plusieurs programmes visant à sensibiliser l'Office aux besoins des divers groupes ethniques du pays. De plus, dans sa programmation, l'ONF cherche à mieux s'engager au sein des collectivités d'ici et à encourager les créateurs qui en font partie, en les aidant à créer des projets de film susceptibles d'apporter des changements et de conscientiser la population canadienne aux défis et enjeux auxquels font face ces diverses communautés.

Depuis toujours, l'ONF contribue à créer un environnement cinématographique, au Canada, dans lequel les divers genres et formats de films peuvent donner la pleine mesure de leurs possibilités. Comme l'ONF l'a soutenu devant le comité permanent du Patrimoine canadien, il est essentiel de soutenir financièrement le long métrage documentaire. L'ONF se positionne très avantageusement pour favoriser un meilleur encadrement et offrir des moyens adéquats pour ce genre de productions. L'ONF a déjà entrepris de produire des longs métrages documentaires par des projets tels que : *À Force de rêves, Le dernier Trappeur, Le Côté obscur de la dame blanche* et *Silent Messengers*. L'ONF continuera la promotion de ce genre cinématographique durant la période de planification couverte par ce rapport.

L'expertise de l'ONF dans le domaine du court métrage est indéniable. Ses productions d'animation lui ont valu la reconnaissance de ses pairs et du public depuis de nombreuses années et plus récemment, une nomination aux 79<sup>e</sup> Oscars pour le court métrage d'animation *The Danish Poet*. Déterminé à promouvoir l'émergence du court métrage au pays et à accroître ses investissements pour encourager la relève, l'ONF a amorcé une réflexion de fond sur les nouvelles orientations qu'il compte prendre concernant le court métrage au cours des années à venir, en plus d'entreprendre la refonte de son site Internet afin que celui-ci devienne un incontournable pour tout amateur de court métrage.

En outre, dans son désir de valoriser le court métrage sur la scène internationale, l'ONF a établi un partenariat avec le Marché du film du Festival de Cannes, le Short Film Corner, avec lequel il organise, notamment, un vaste concours international de courts métrages. Ce partenariat vient d'être renouvelé pour 2007-2008.

## 2.2 Activités de programme : production d'œuvres audiovisuelles

Son Excellence la Très Honorable Michèle Jean, Gouverneure générale du Canada, le disait lors de sa lecture du discours du Trône, le 4 avril 2006 : l'expression créatrice en dit long sur la santé démocratique d'une société. De plus, elle affirmait que la dualité linguistique du Canada constituait un atout pour notre pays. Dans cette perspective, l'ONF, à travers ses productions, contribue à faire connaître la créativité canadienne et sa diversité sur la scène nationale et internationale.

### Ressources financières

2007-2008	47 572		
2008-2009	47 172		
2009-2010	47 172		

### Ressources humaines

2007-2008	273		
2008-2009	273		
2009-2010	273		

### Priorités

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF entend prioriser les éléments suivants durant la période de planification de trois ans.

- Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes avec une attention particulière sur la production de long métrage documentaire et une approche cohérente envers les productions de court métrage.
- Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et à travailler avec eux – assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et de communautés d'intérêts (autochtones, linguistiques, ethniques) et encourageant la diversité régionale.
- Soutenir l'industrie canadienne du cinéma par des partenariats de coproduction avec le secteur privé et le développement de coproductions internationales.
- Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie.
- Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'industrie cinématographique canadienne.

## 2.1 Analyse détaillée des activités de programme

Dépenses prévues pour les activités de programme par résultat stratégique					
(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
		Dépenses prévues			
		Dépenses prévues			
		Dépenses prévues			
		Dépenses prévues			
Production d'œuvres audiovisuelles	50 914	47 572	47 172	47 172	47 172
Distribution d'œuvres audiovisuelles	2 392	2 416	2 398	2 398	2 398
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	14 289	13 628	11 768	11 768	11 768
Services de recherche et de conseil	3 657	3 660	3 650	3 650	3 650
Total du Budget principal des dépenses	71 252	67 276	64 988	64 988	64 988

## SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE



## Fin du plan stratégique 2002-2006

L'année 2006-2007 marque non seulement la fin du terme du précédent commissaire, mais également la dernière année du plan stratégique quinquennal de 2002-2006. Au cours des cinq dernières années, l'ensemble des activités de l'ONF visait à le repositionner en tant que partenaire essentiel dans un environnement cinématographique national et international en constatant changement. À la recommandation du conseil d'administration, le comité de direction entreprendra la production du plan stratégique de l'ONF une fois le prochain commissaire nommé.

Alors que l'ONF est en pleine période de transition, la gestion efficace, efficiente et qui favorise l'imputabilité dans l'administration des fonds publics demeure un principe qui guide toutes ses décisions. Les nouvelles priorités de l'ONF devront lui donner une direction claire qui doit lui permettre de demeurer pertinent dans l'univers plus vaste de la production et la distribution cinématographique et télévisuelle au Canada, tant sur le plan artistique que technologique.

## Finalisation de la restructuration de la direction de Marketing et communications

Les démarches afin de mettre en place la direction du Marketing et communications ont été complétées à l'automne 2006. Cette direction a reçu le mandat d'assurer la cohérence dans les activités de communications et de marketing grâce à une vue d'ensemble de tous les projets. Au cours de l'année 2007-2008, la direction Marketing et communications travaillera de concert avec les autres directions de l'ONF pour finaliser les processus de travail qui permettront de coordonner nos réflexions et nos actions de communication et de mise en marché de façon concertée.

En 2005-2006 le tiers des œuvres produites par l'ONF ont été rendues possibles grâce à une coproduction impliquant des partenaires canadiens des secteurs public et privé. C'est en misant sur notre capacité d'innover et sur sa plus-value côté production, mais également côté formation et diffusion, que nous avons su resserrer nos liens avec les producteurs privés du pays. L'ONF souhaite bonifier la place du secteur public sur la scène internationale afin de tirer profit de la mondialisation des marchés et accroître sa notoriété internationale et celle de l'industrie canadienne.

Par ailleurs, en plus de ses ventes substantielles dans le milieu de l'éducation, l'ONF favorise l'établissement de collaborations avec le personnel enseignant, les établissements de recherche et d'enseignement, ainsi que les bibliothèques. Il existe d'ailleurs un réseau de bibliothèques partenaires. L'ONF fournit aussi des documents pédagogiques, organise des ateliers à l'occasion de nombreux congrès annuels du personnel enseignant à l'échelle régionale et provinciale, et offre des activités de formation au personnel enseignant dans les universités.

Au cours de la période de planification, l'ONF procédera à un examen minutieux de ses partenariats existants, incluant les bibliothèques et les distributeurs. Ils seront tous évalués à la lumière de la prochaine orientation stratégique que l'organisation mettra en place une fois son processus de planification stratégique terminé. À la suite des résultats de cet examen, l'ONF pourra ainsi évaluer lesquels de ses partenariats lui permettent de remplir son mandat et ceux nécessitant des modifications pour mieux servir les besoins de l'Office et répondre aux attentes de ses partenaires.

## Environnement d'affaires interne

En tant que producteur et distributeur public de documentaires et de films d'animation, l'ONF encourage la diversité culturelle et les communautés autochtones, fait la promotion des langues officielles et encourage la participation des citoyens. Avec ses sept centres de production situés à travers le Canada et ses services de distribution, l'Office reflète la diversité de notre pays et peut rejoindre les Canadiens et Canadiennes de partout à travers le Canada ainsi que les citoyens du monde entier.

## Fin du terme du Commissaire et président de l'ONF

Le 18 décembre 2006 marquait la fin du mandat de M. Jacques Bensimon à la tête de l'ONF. Un comité de sélection a été mis sur pied au sein du conseil d'administration afin de pouvoir recommander à la ministre du Patrimoine canadien un candidat adéquat pour permettre à l'agence gouvernementale de faire face aux nombreux défis qu'elle rencontrera au cours de son prochain cycle de planification. Pendant le processus de sélection, M. Claude Joli-Cœur, directeur des Relations d'affaires et services juridiques de l'Office national du film, agira comme Commissaire intérimaire jusqu'à ce que le nouveau commissaire entre en fonction. Lors de la réunion du conseil d'administration de décembre 2006, les membres ont demandé au comité de direction de procéder à une évaluation des résultats accomplis au cours de la période de planification ainsi qu'à la consolidation des nombreux changements apportés à l'institution durant les dernières années.

L'augmentation du coût d'achat des droits d'auteur ainsi que la hausse des coûts d'assurance pour protéger ces droits affectent particulièrement la production du genre documentaire au Canada. Dans un sondage réalisé auprès des membres de l'organisation des documentaristes du Canada (DOC), 85% des répondants mentionnaient que les coûts plus élevés des droits d'auteur leur étaient plus préjudiciables que bénéfiques, particulièrement en raison des dépenses plus élevées qu'ils engendraient et des limites de l'utilisation de matériel d'archives audiovisuelles.<sup>10</sup>

L'ONF, en qualité de producteur public, doit s'assurer de posséder les droits afférant sur ses films afin que la population canadienne puisse en jouir le plus longtemps possible. L'augmentation du coût d'achat des droits se répercute directement sur le coût des productions, mais également sur ceux nécessaires pour maintenir l'accès à sa collection. Cela représente un défi très important pour l'ONF.

Afin de diminuer l'impact de cette réalité sur ses ressources financières, l'ONF s'est doté d'une stratégie d'achat de droits minimaux. Par ailleurs, il a également bénéficié de l'aide du Fonds Mémoire pour le renouvellement de droits sur certains titres patrimoniaux. Il n'en demeure pas moins que des ressources financières supplémentaires pourraient être nécessaires afin de maintenir l'accessibilité du patrimoine filmique de l'institution fédérale pour les Canadiens et les Canadiennes.

Après avoir rendu une part appréciable de sa collection accessible en format DVD, plus de 3 500 titres à ce jour, l'ONF souhaite poursuivre le développement de ses outils de numérisation afin que ses productions soient accessibles et qu'elles le soient dans un format qui réponde aux attentes de sa clientèle. Pour y parvenir, l'ONF a négocié et signé en décembre 2006 deux ententes avec les associations d'artistes ACTRA (association d'acteurs anglophones) et SARTEC (association des scénaristes au Québec) concernant les droits de distribution numérique de ses films (distribution via Internet et nouvelles technologies de diffusion). Pour la prochaine période de planification, l'ONF poursuivra son travail en ce sens.

## Partenariats

L'établissement de partenariats stratégiques est essentiel pour la réalisation du mandat et de la vision de l'ONF. Celui-ci cherche à forger des partenariats avec des maisons de production et de distribution du secteur privé canadien et avec des diffuseurs publics afin de coproduire, diffuser et distribuer ses films. À l'échelle internationale, l'Office national du film s'est assuré de former des alliances en vue d'optimiser les synergies potentielles et d'accroître les ventes et les revenus. Tout récemment, l'ONF et le Secrétariat de l'audiovisuel du Brésil ont conclu une entente sur le développement du cinéma numérique, de projets de coproduction, de distribution, de développement des réseaux, de formation, de même que de recherche et développement. L'ONF a également signé un protocole d'entente avec la Media Development Authority de Singapour (Commission pour le développement des médias). En vertu de cette entente, l'ONF et la MDA ont convenu de collaborer à des projets de coproduction, d'éducation et de formation, ainsi que de développement technologique.



définition. Les maisons de production des États-Unis et de l'Union européennes (UE) se préparent à la transition HD afin de satisfaire à la demande des télédiffuseurs.

Plusieurs télédiffuseurs planifient l'élimination progressive de la transmission analogique et diffusent de plus en plus en HD. Dans les années à venir, toute leur programmation devrait être en HD. Sur le plan de la réglementation, le Sénat des États-Unis a voté une motion de budget demandant aux stations de télévision traditionnelles d'arrêter la diffusion analogique aérienne au plus tard le 17 février 2009. Pour leur part, les États membres de l'UE choisissent également des dates pour arrêter la diffusion analogique terrestre : certains ont opté pour 2010, d'autres pour 2012. Au Royaume-Uni, la suppression du service analogique commencera en 2008 et tout service analogique aura cessé avant 2012. À titre de producteur public, l'ONF doit se préparer bien avant qu'une date d'arrêt soit fixée au Canada. Pour être prêt en 2009-2010, il doit produire tous ses documentaires et films d'animation en HD d'ici 2008-2009, puisque le cycle de production dure environ 18 mois.

## Multiplication des plateformes

Grâce à la numérisation, les Canadiens et Canadiennes peuvent, où qu'ils se trouvent, regarder films et émissions de télévision sur le support et sur la plateforme de leur choix : DVD, baladeur numérique, lecteur de vidéo mobile, diffusion Web ou autre. Même si la révolution numérique offre des possibilités extraordinaires aux maisons de production et aux distributeurs, elle pose aussi d'énormes difficultés. L'ONF se prépare à cette révolution depuis quelques années déjà en créant des partenariats et en menant des recherches sur la qualité de l'image, les modes de transfert innovateurs, l'accessibilité et la diffusion en vue de la transition vers la technologie numérique.

Durant les prochaines années, la multiplication des formats numériques posera de nombreux défis à l'ONF. La HD deviendra le format de tournage, de télédiffusion et de distribution incontournable sur les marchés canadiens et étrangers. Sans capacité de production HD et de distribution numérique sur plateformes multiples, l'Office mettrait en péril ses activités de distribution, et ses revenus pourraient accusar une forte baisse.

Les nouvelles technologies numériques permettent aux consommateurs de générer eux-mêmes du matériel audiovisuel et de l'échanger avec leurs pairs par le biais de réseaux de distribution interactifs. Le passage aux formats numériques crée de nouvelles plateformes d'exploitation qui redéfinissent l'environnement audiovisuel et fragmentent les auditoires. Sans options canadiennes en langues française et anglaise, les générations futures se tourneront de plus en plus vers des médias véhiculant la culture et les points de vue américains.

L'ONF doit rapidement adapter sa chaîne de production, ses stratégies de distribution et les méthodes de gestion de sa collection pour s'assurer de satisfaire aux objectifs de son programme et de conserver son rôle de chef de file auprès de ses partenaires et de la population canadienne. Toutefois, les coûts sont importants pour l'industrie privée comme pour l'organisation. Cette transition représente un défi de taille.

travers le monde par des films produits par l'ONF et par les cinéastes et producteurs indépendants confirment la reconnaissance internationale du documentaire canadien et contribuent à la renommée du pays.

Au Canada, comme ailleurs dans le monde, la production documentaire, son financement et sa distribution sont l'objet de pressions importantes. Malgré son regain de popularité, particulièrement en salle à la suite du succès populaire de documentaires long-métrage tels que *Super Size Me* et *The Corporation*, le genre documentaire représente 17 % des productions canadiennes portant visa<sup>6</sup> (293 millions de dollars) ce qui représente une baisse de 13 % par rapport à l'année précédente.<sup>7</sup>

Avant même les succès planétaires de documentaires comme *Fahrenheit 9/11* ou encore *La Marche de l'Empereur*, l'ONF avait fait déjà depuis plusieurs années le pari d'un cinéma d'auteur fort, capable de rivaliser commercialement avec le long métrage de fiction. Actuellement, l'ONF produit et coproduit, bon an mal an, une dizaine de longs métrages documentaires.

Comme le souligne le dernier rapport du comité permanent du Patrimoine canadien sur l'industrie cinématographique, de nouvelles avenues se dessinent pour le documentaire, particulièrement « les documentaires longs métrages [qui] ont obtenu beaucoup de succès à l'échelle tant nationale qu'internationale; ils sont depuis longtemps l'un des atouts de l'industrie cinématographique canadienne. »<sup>8</sup> Toutefois, les sources de financement pour ce type de documentaires s'avèrent limitées, ce qui rend leur production difficile. Quelques rares distributeurs du secteur privé demeurent des intervenants-clés dans la distribution de documentaires, mais ils concentrent le plus souvent leurs efforts sur les séries ou documentaires de divertissement.

Dans un pareil contexte, l'ONF joue un rôle unique et essentiel dans la distribution de documentaires, entre autres, en distribuant les films qu'il produit, coproduit et acquiert des producteurs privés. L'ONF met à la disposition de l'industrie un savoir-faire unique qui allie créativité et innovation technologique. L'Office a fait des documentaires d'opinion une de ses priorités opérationnelles, car la population veut voir des films qui l'aident à mieux comprendre les enjeux qui la touchent. Les documentaires de l'ONF sont un outil important pour favoriser la réflexion au sein de la population canadienne et des divers intervenants des milieux politiques, économiques et sociaux.

## Révolution de la Haute Définition

Depuis quelques années, l'univers vaste de la télédiffusion d'ici et d'ailleurs comprend le virage vers la haute définition (HD). La situation évolue rapidement et, d'ici quelques années, la production en définition standard (SD) et la diffusion analogique seront choses du passé. Dans ce contexte, il est très important que le public canadien ait accès à du contenu canadien en haute

<sup>6</sup> Production portant visa : Dans Profil 2006, s'entend d'une production réputée canadienne par le BCPAC et, en conséquence, admissible au Crédit d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique canadienne (CPIIC).

<sup>7</sup> Ibid, p. 20

<sup>8</sup> Rapport du comité permanent sur le patrimoine canadien, *Scénario*, Grand écran et auditoire une nouvelle politique du film pour le 21<sup>e</sup> siècle, Ottawa, Novembre 2005, p. 88.



Selon les données fournies par Profil 2006<sup>4</sup>, après avoir expérimenté une forte croissance au début des années 2000, l'industrie de la production cinématographique et télévisuelle canadienne a connu un ralentissement de ses activités au cours des deux dernières années. La valeur totale des productions cinématographiques canadiennes accusait en 2004-2005 une baisse de 116 millions de dollars, soit une diminution de 31% par rapport à l'année précédente. Cette baisse est en partie attribuable à la diminution des coproductions officielles, qui ont diminué de 39% en 2004, surtout les collaborations touchant la production de longs métrages. Cette performance a eu une incidence sur la création d'emploi de l'industrie de production audiovisuelle puisque celle-ci a diminué de 11% en une année. Le PIB réel attribuable au groupe des industries du film et de la vidéo fut également affecté puisqu'après avoir connu une augmentation moyenne de 5,0% par année entre 1998 et 2004, ce dernier a expérimenté une diminution de 3,7% en 2004.

La valeur d'exportation<sup>5</sup> de la production télévisuelle et cinématographique s'élevait à 1,73 milliard de dollars en 2004-2005, ce qui représentait une baisse de 24% par rapport à l'année précédente. Cette importante diminution découlait en grande partie de la diminution de 23% de la production étrangère au Canada qui a connu une baisse de 23% en une année. La valeur d'exportation de la production cinématographique canadienne, quant à elle, est tombée à 31 millions de dollars, soit une diminution de 72% par rapport à l'année précédente.

Comme le démontrent ces statistiques, l'industrie du cinéma au Canada fait face à de nombreux enjeux importants qui pourraient avoir des conséquences à plus long terme sur ses perspectives de croissance. Les coûts de production sont constamment à la hausse depuis les dix dernières années, non seulement à cause de facteurs inflationnistes, mais également en raison de la hausse du coût d'acquisition des droits sous-jacents. Avec la fragmentation des marchés, l'investissement étranger dans le domaine cinématographique et audiovisuel au Canada ainsi que les préventes internationales sont à la baisse, privant ainsi les producteurs d'importantes sources de revenus et rehaussant l'importance des divers programmes gouvernementaux pour le financement de productions audiovisuelles. Les marges bénéficiaires de l'industrie sont désormais de 1,6%, ce qui est moins de la moitié de la moyenne des industries canadiennes. Tous ces facteurs affecteront non seulement les producteurs privés, mais auront également une incidence sur les opérations de l'Office national du film tout au long de la période de planification couverte par le présent rapport.

## Contexte du documentaire canadien

Le documentaire est le genre cinématographique qui a fait la réputation du Canada à l'étranger depuis l'avènement du cinéma direct au début des années soixante. Les nombreux prix gagnés à

<sup>4</sup> Groupe Nordicité, *Profil 2006 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*, Ottawa, février 2006

<sup>5</sup> La valeur d'exportation pour les fins du rapport Profil 2006 du Groupe Nordicité est composée des préventes à l'étranger et des avances de distributions étrangères de tous les projets portant visa, de même que des préventes et des avances de distribution estimatives des productions ne portant pas visa et de la valeur des productions étrangères.

## Plans et priorités de l'ONF

### Environnement de planification

L'environnement d'affaires externe pour la période de planification stratégique concernée est caractérisé par les attentes rehaussées du gouvernement concernant la saine gouvernance, par une industrie cinématographique en pleine mutation notamment en raison de l'émergence de nouvelles technologies pour la production et de nouvelles plateformes pour la distribution de films ainsi que l'examen de ses ententes de partenariats.

Au sein de l'organisation, la finalisation du processus de réorganisation, la nomination future d'un nouveau commissaire du gouvernement à la cinématographie et le repositionnement stratégique de l'Office auront des incidences importantes sur le cycle de planification.

### Environnement d'affaires externes

#### Attentes du gouvernement

L'ONF rend des comptes au ministère du Patrimoine canadien, chargé d'administrer la *Loi sur le cinéma* qui régit ce dernier. Cet organisme canadien à vocation culturelle est financé principalement par des crédits parlementaires et par les revenus tirés de l'exploitation de ses produits.

Le gouvernement du Canada a fait de la saine gouvernance des institutions gouvernementales et du rétablissement de l'imputabilité une priorité de son mandat électoral. La *Loi fédérale sur la responsabilité* propose des mesures précises qui visent à accroître la responsabilité, la transparence et la surveillance des activités gouvernementales. De plus, le cadre de responsabilisation de gestion énonce la liste des attentes concernant la gestion moderne de la fonction publique afin d'assurer un rendement organisationnel supérieur.

L'analyse et la conformité aux exigences gouvernementales en matière de bonne gestion est un processus continu chez cet organisme à vocation culturelle, de même qu'une priorité organisationnelle. L'ONF maintient des pratiques d'affaires qui favorisent la bonne gouvernance, l'imputabilité et assure le lien de confiance avec la population canadienne. Il s'est assuré que toutes ses activités respectent ou excèdent les plus hauts standards dans ces domaines. Les principes de bonne gestion publique et de responsabilisation émis par le gouvernement orienteront les prochaines discussions du conseil d'administration et du comité de direction lors du processus de repositionnement stratégique qu'entreprendra l'ONF.

Activités	Résultats prévus	Dépenses prévues			Contribue à la priorité suivante
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Services de recherche et de conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un effort appréciable de recherche et développement des techniques et de la technologie en audiovisuel;</li> <li>▪ Maintenir l'ONF comme étant un point de référence en cinématographie.</li> </ul>	3 660	3 650	3 650	Priorité 8
	<b>TOTAL</b>	67 276	64 988	64 988	

Activités	Résultats prévus	Dépenses prévues			Contribue à la priorité suivante
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Distribution d'œuvres audiovisuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rejoindre l'auditoire canadien et international;</li> <li>Optimiser les revenus afin de contribuer au succès de l'industrie canadienne du cinéma et de la télévision;</li> <li>Acquérir un plus grand nombre de productions complémentaires au catalogue de l'ONF.</li> </ul>	2 416	2 398	2 398	Priorités 6 & 7
					Priorité 6
					Priorité 6
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer l'accès à la collection de l'ONF par l'entremise de ses différentes activités et outils, notamment ses médiathèques et ses autres ressources;</li> <li>Continuer la numérisation de la collection de l'ONF;</li> <li>Favoriser la participation citoyenne par des projections publiques ou d'autres moyens jugés appropriés;</li> <li>Améliorer la présence de l'ONF et de ses productions à la télévision, dans les festivals, dans les écoles, lors des activités de l'industrie et auprès du gouvernement fédéral;</li> <li>Assurer une présence soutenue des productions de l'ONF dans les divers réseaux communautaires et éducatifs du Canada.</li> </ul>	13 628	11 768	11 768	Priorité 7
					Priorité 7
					Priorités 6 & 7
					Priorités 6 & 7

Résultat Stratégique : Produire et rendre accessibles des œuvres audiovisuelles pertinentes, ambitieuses et innovatrices qui offrent aux Canadiens et aux Canadiennes une meilleure compréhension du Canada et du monde.					
Activités	Résultats prévus	Dépenses prévues			Contribue à la priorité suivante
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Production d'œuvres audiovisuelles	▪ 85% de la programmation de l'ONF touchera des enjeux sociaux;	47 572	47 172	47 172	Priorité 1
	▪ La programmation se caractérisera par la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, de films de fiction innovateurs et de produits nouveaux médias;				Priorité 1
	▪ Niveau d'accessibilité des films de l'ONF à travers le Canada;				Priorités 1, 6 & 7
	▪ Les projets produits seront innovateurs par leur contenu, leur forme et leur diffusion; ils feront place à l'expérimentation;				Priorités 1 & 4
	▪ Le maintien du nombre de coproductions nationales et internationales;				Priorité 3
	▪ Le maintien du nombre de productions réalisées par la relève;				Priorité 2
	▪ Le développement et le perfectionnement continus de nouveaux talents.				Priorité 2



c. Le Canada – fort, uni, indépendant et libre  
Le gouvernement s'est engagé à promouvoir les valeurs et les intérêts que partagent les Canadiens et Canadiennes. De manière plus générale, le gouvernement s'est engagé à promouvoir et à défendre à l'étranger les valeurs qui sont fondamentales pour le Canada : la liberté, la démocratie, la primauté du droit et les droits de la personne.

L'ONF produit des œuvres cinématographiques novatrices et percutantes qui véhiculent les valeurs canadiennes ici et dans le monde. Que ce soit un documentaire sur les missions de paix de l'ONU dont le Canada est l'un des principaux contributeurs tel que *The Peacekeepers* ou un court métrage d'animation sur la résolution de conflits, l'ONF est un instrument de choix pour transmettre les valeurs fondamentales de notre pays.

d. Les immigrants et les Autochtones :  
Le gouvernement canadien s'est engagé à améliorer les possibilités pour tous les Canadiens, notamment les Autochtones et les nouveaux arrivants.  
L'ONF joue un rôle unique dans la production et la distribution d'œuvres audiovisuelles réalisées par les membres de ces communautés ethnoculturelles et autochtones. De plus, plusieurs initiatives de l'agence fédérale ont été créées spécifiquement pour rejoindre les membres de diverses communautés autochtones et ethnoculturelles.

**Programmes de l'ONF visant les communautés autochtones :**  
*Wapikoni Mobile* est un studio de production cinématographique ambulant imaginé par la cinéaste Manon Barbeau, et appuyé par l'ONF, qui va à la rencontre des jeunes Autochtones. Ces derniers sont initiés aux techniques de production et signent leurs premiers films ou clips sonores.  
*First Stories* vise à développer les talents et l'expertise d'Autochtones en production cinématographique et télévisuelle. Cette initiative permet à des jeunes cinéastes autochtones du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et du Nord de suivre une série de séminaires intensifs au terme desquels ils sont invités à déposer des propositions de court métrage portant sur des enjeux sociaux.

inclusive qui favorise la dualité linguistique et la diversité ainsi qu'une culture et un patrimoine canadiens dynamiques. Le gouvernement du Canada, dans sa réponse au comité permanent du Patrimoine canadien, a confirmé la pertinence du rôle de l'Office comme outil essentiel pour sa stratégie culturelle lorsqu'il a affirmé que : «L'ONF est un organisme clé pour la production et la distribution de films et autres œuvres audiovisuelles, qui reflètent la réalité culturelle et sociale du Canada.»<sup>3</sup>

## Alignement avec les priorités du gouvernement

Par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien, l'ONF contribue directement à la réalisation des priorités du gouvernement fédéral énoncées dans le discours du Trône d'avril 2006 et qui furent réitérées dans le Budget fédéral et la récente mise à jour économique et financière de la même année. Par son mandat social et ses productions cinématographiques originales, l'organisme canadien à vocation culturelle assiste le gouvernement fédéral dans la réalisation, de façon novatrice, des priorités suivantes :

- a. La gestion de l'environnement : le gouvernement s'est engagé à prendre des mesures concrètes pour protéger notre environnement, notamment pour améliorer la qualité de l'air, réduire la pollution et s'attaquer aux émissions de gaz à effet de serre.
- L'ONF est conscient que l'environnement et le développement durable est plus que jamais au cœur des préoccupations des citoyens canadiens et c'est pourquoi nous produisons des œuvres audiovisuelles qui alimentent la réflexion et la discussion sur ce sujet. En plus des films à thématique environnementale réalisés ou en cours de production tels que *Manufactured Landscape* ou *Les réfugiés de la planète bleue*, l'ONF travaille présentement à une proposition d'un vaste projet multilatérale qui mettra en valeur des technologies respectueuses de l'environnement développées par des chercheurs du Canada et encouragera les citoyens à prendre des actions concrètes pour améliorer l'environnement.

### b. S'attaquer au crime :

Le gouvernement s'est engagé à faire la prévention du comportement criminel et à travailler avec les gouvernements des provinces et des territoires pour aider les collectivités à offrir des perspectives d'avenir aux jeunes et à mettre fin au cycle de violence qui détruit tant de vies et de collectivités.

L'ONF produit, dans les deux langues officielles, un contenu audiovisuel canadien sur des enjeux sociaux qui préoccupent les collectivités à l'échelle du pays, qui s'intéressent, entre autres, aux sources de la violence dans nos sociétés. De plus, des initiatives comme Wapikoni Mobile et Vidéo Paradiso encouragent avec succès la participation des jeunes et leur fournissent un moyen d'expression original pour partager leurs réalités.

**Vidéo Paradiso** : Ce programme auquel l'ONF collabore est un studio ambulant de formation et de création audiovisuelle pour les jeunes marginaux des centres urbains de Montréal et de Québec. Tout en apprivoisant la caméra, les jeunes cinéastes documentent leur réalité de l'intérieur : une façon de faire entendre leurs voix, de briser le silence.

#	Nom	Type
1	Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui encourage l'engagement social avec une attention particulière sur la production de long métrage documentaire et une approche cohérente envers les productions de court métrage.	Obligatoire
2	Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et travailler avec eux – assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et des talents de communautés d'intérêts (autochtones, linguistiques, ethniques) et encourageant la diversité régionale.	Obligatoire
3	Soutenir l'industrie canadienne du cinéma par des partenariats de coproduction avec le secteur privé et le développement de coproductions internationales.	Obligatoire
4	Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie.	Obligatoire
5	Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'industrie cinématographique canadienne.	Obligatoire
6	Renforcer les réseaux de distribution de l'ONF et optimiser les revenus de l'ONF.	Obligatoire
7	Favoriser la conservation de la collection de l'ONF dans les nouveaux formats numériques émergents et accroître l'accès équitable de celle-ci à travers le Canada.	Obligatoire
8	Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de confirmer l'ONF comme chef de file, auprès de ses partenaires et dans le milieu cinématographique canadien.	Obligatoire
9	Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information.	Obligatoire
10	Renforcer la reddition de comptes, la gestion du risque, la gestion de ressources et la gouvernance.	Obligatoire

Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

L'Office national du film du Canada est une agence culturelle relevant du ministère du Patrimoine canadien. Il soutient le ministère dans sa mission de faire de notre pays un lieu stimulant où règne la cohésion et un lieu où tous les Canadiens peuvent participer à la vie culturelle et sociale. L'agence culturelle contribue directement à la réalisation des deux résultats stratégiques du ministère<sup>2</sup> :

- les Canadiens et Canadiennes réalisent des expériences culturelles variées et les partagent entre eux et avec le monde;
- les Canadiens et Canadiennes vivent dans une société ouverte à tous, fondée sur la compréhension interculturelle et la participation des citoyens.

Ces deux résultats stratégiques sont à leur tour intrinsèquement reliés aux objectifs du gouvernement du Canada ayant trait à la consolidation des fondements sociaux du Canada. Il est question ici d'une société

<sup>2</sup> Patrimoine canadien, *Rapport sur les plans et les priorités*, Ottawa, 2006, p. 12

Dans son rapport *Rendement Canada 2006*, le gouvernement du Canada rapportait que « Les Canadiens affirment que pour eux, une culture canadienne vigoureuse est importante et ils demandent donc au gouvernement de faire en sorte, en dépit d'un marché culturel de petite taille, que les conditions propices à l'enracinement de la culture canadienne soient développées. Ils veulent des choix canadiens qui reflètent la créativité et le talent canadiens, la dualité linguistique, la diversité multiculturelle et la place spéciale que les peuples autochtones occupent au sein de leur société. »<sup>1</sup> L'ONF est un instrument de choix du gouvernement canadien pour répondre aux attentes des Canadiens et Canadiennes. Il produit, dans les deux langues officielles, un contenu audiovisuel canadien sur des enjeux sociaux qui préoccupent les collectivités à l'échelle du pays. Ses productions audiovisuelles réalisées par les membres de diverses communautés culturelles, linguistiques et autochtones de partout à travers le Canada ont révélé de nombreux talents prometteurs parmi les cinéastes de la relève. De telles œuvres ont proposé un point de vue authentiquement canadien reconnu tant au pays qu'à l'étranger.

Depuis ses débuts, l'ONF joue un rôle de premier plan au sein de l'industrie audiovisuelle canadienne et sur la scène internationale. Si l'industrie canadienne du cinéma est aussi vibrante et reconnue mondialement aujourd'hui, c'est pour beaucoup grâce à la contribution majeure de l'ONF dans l'histoire de l'animation et du documentaire. Lieu exceptionnel de création, l'ONF favorise l'exploration des grands enjeux sociaux contemporains et privilégie un cinéma d'opinion diversifié et fort.

Grâce à l'application de nouvelles technologies dans le domaine de l'audiovisuel, l'ONF a su développer divers réseaux de distribution traditionnels et virtuels qui rendent sa production cinématographique et sa collection, véritable mémoire de la collectivité canadienne, encore plus accessible aux Canadiens et Canadiennes de toutes les provinces.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
67 276	64 988	64 988

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
498	498	498

<sup>1</sup> Conseil du Trésor, *Le rendement Canada 2006 : la contribution du gouvernement du Canada*, Ottawa, 2006, p.43



1.4 Survol de l'ONF

Renseignements sommaires

L'Office national du film est une institution publique de production et de distribution disposant d'une vaste collection de films, d'un laboratoire de conservation, ainsi que de services de postproduction et de recherche et développement. Mémoire vivante des Canadiens et des Canadiennes, l'ONF est résolument tourné vers l'avenir et vers le monde : l'ONF ouvre la voie aux nouveaux talents, encourage l'innovation artistique et technologique, développe les collaborations sur le plan national et international et participe activement à la production de contenus qui suscitent des débats autour d'enjeux contemporains et importants pour la société canadienne.

<p><b>Mandat --</b> À titre d'agence culturelle rendant compte au Parlement, l'Office national du film est investi d'un mandat clair défini dans la Loi sur le cinéma de 1985 qui est de susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national et notamment de :</p>	<p>a) produire et distribuer des films destinés à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;</p> <p>b) représenter le gouvernement fédéral dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale liée à des films cinématographiques réalisés pour le gouvernement ou l'un de ses départements;</p> <p>c) faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;</p> <p>d) conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activité filmique;</p> <p>e) remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner.</p>
<p><b>Mission --</b> Produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.</p>	<p><b>Vision --</b> Lors de son exercice de planification stratégique pour la période 2002-2006, l'Office national du film s'est doté de la vision suivante : De renommée internationale, l'ONF est reconnu comme étant indispensable à tous les Canadiens et Canadiennes en tant que producteur et distributeur d'œuvres audiovisuelles <i>innovatrices et pertinentes</i> sur le plan social.</p>

Bureaux

En plus de son siège social situé dans la capitale nationale et de son bureau chef de Montréal, l'Office national du film possède des centres de production à Halifax, Moncton, Montréal, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver, un bureau de production à Québec, deux centres de consultation à Montréal et Toronto.




### 1.3 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2007-2008 de l'Office national du film du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.

Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.



Maryse Charbonneau  
Directrice, Administration

d'œuvres audiovisuelles qui reflètent les préoccupations des Canadiens et Canadiennes fait également de l'Office un des piliers du développement de la politique culturelle du gouvernement.

L'année 2007-2008 sera une année de transition pour la direction et les employés de l'organisation. La fin du mandat du précédent commissaire coïncide avec la dernière année du cycle de planification stratégique entamé en 2002. Afin de continuer à offrir une vision pertinente de la diversité culturelle du pays aux Canadiens et au reste du monde et de jouer un rôle essentiel et indispensable dans l'industrie cinématographique canadienne, le conseil d'administration, la direction, les employés et les partenaires poursuivront leur réflexion stratégique. Cette réflexion visera à positionner avantageusement l'ONF et lui permettra de relever les nombreux défis posés par la conjoncture de l'industrie cinématographique canadienne et l'émergence de nouvelles technologies et plateformes de diffusion.

Tout au long du processus de repositionnement stratégique qu'il entreprendra avec le futur commissaire, l'ONF sera guidé par des principes de bonne gouvernance et de bonne gestion des fonds publics afin de répondre aux attentes des Canadiens et Canadiennes dans le domaine de la culture et d'optimiser la valeur de cette institution publique à leurs yeux.

Finalement, j'aimerais tout particulièrement remercier M. Jacques Bensimon, commissaire du gouvernement à la cinématographie et président de l'ONF entre 2002 et 2006, pour sa contribution à l'univers cinématographique canadien. Sa vision et sa passion pour l'Office national du film et pour le cinéma canadien ont grandement contribué au renouveau et à l'essor que l'ONF a connus au cours des cinq dernières années. Sous son égide, l'ONF a su porter un regard attentif sur les grands développements qu'a vécus la société canadienne contemporaine. L'ONF continu d'être une voix pour que les Canadiens et Canadiennes de divers milieux puissent faire connaître leurs réalités d'un océan à l'autre et partout dans le monde.



Claude Joli-Cœur

Commissaire du gouvernement à la cinématographie  
et président de l'Office national du film du Canada par intérim

## 1.2 Message du commissaire intérimaire

Créé en 1939 pour être «l'œil du Canada», l'Office national du film a su devenir au cours des années un instrument privilégié par les Canadiens et Canadiennes de toutes les régions du pays pour débattre des grands enjeux qui les préoccupent et présenter au reste du monde une image de notre pays qui reflète les diverses réalités du contexte canadien.

Le mandat actuel de l'ONF est de produire des films pour mieux faire connaître et comprendre les réalités sociales et culturelles du Canada. L'Office rend compte de ces dernières en soutenant et en encourageant des cinéastes issus de groupes qui n'ont pas toujours été à l'avant-plan de l'industrie cinématographique, dont les jeunes de la relève, les membres de diverses communautés culturelles et linguistiques, les Autochtones et les personnes handicapées. Qu'ils soient marginaux des grands centres urbains du Québec ou jeunes Amérindiens de l'Alberta, ils ont su trouver en cette agence culturelle une voix qui leur a permis d'exprimer leur opinion au Canada et même à travers le monde.

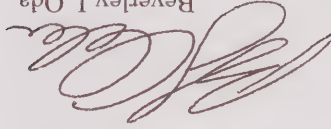
L'être numérique, avec sa nature universelle, favorise la mondialisation de la production et de la distribution de la programmation audiovisuelle, et rend celle-ci plus accessible au public. Elle rend essentielle la présence de voix canadiennes, y compris les institutions publiques, pour maintenir l'individualité et l'identité canadiennes. Dans ce nouveau contexte, il est crucial que l'intérêt public soit bien servi. Les progrès technologiques doivent permettre de rejoindre tous les Canadiens et Canadiennes et doivent favoriser le dialogue autour d'enjeux importants pour toute la société canadienne. Pour y arriver, l'existence d'un producteur et distributeur public au Canada n'a jamais été aussi importante. La prolifération de contenu audiovisuel, professionnel ou amateur, et la présence de nouvelles plateformes de transmission changeront fondamentalement le paysage de la radiodiffusion ici et ailleurs. L'ONF est particulièrement bien placé pour veiller à ce que la population ait facilement accès à des voix canadiennes, grâce à des productions audiovisuelles innovatrices, stimulantes et pertinentes qui encouragent et défendent les intérêts et les valeurs du Canada sur la scène internationale.

Depuis sa création, l'ONF a été une source d'innovation pour l'industrie cinématographique canadienne, étant à l'avant-scène des nouvelles technologies et contribuant à la réputation internationale d'excellence et d'avant-garde de l'industrie cinématographique canadienne dans le domaine du documentaire et de l'animation d'auteur. L'expertise de notre agence, particulièrement dans le domaine de la formation de nouveaux talents et de l'innovation, a permis à l'ONF de devenir un partenaire privilégié de l'industrie. Les initiatives pour améliorer la productivité de ses activités de production et de distribution cinématographique pourront être partagées avec le secteur privé afin de promouvoir la compétitivité de l'industrie de la production cinématographique et télévisuelle canadienne.

De ses premières images sur les grands et petits écrans, jusqu'à sa participation dans le développement de la technologie IMAX et plus récemment dans la distribution numérique, le mandat de l'ONF a été influencé à la fois par les politiques des divers gouvernements et par les Canadiens et Canadiennes. Par ses productions cinématographiques audacieuses, innovatrices et pertinentes, l'ONF joue un rôle clé dans la réalisation des priorités du gouvernement en suscitant le débat autour de divers enjeux tel que les questions environnementales, la violence dans les écoles et la place du Canada dans le monde. Son expertise dans la production et la distribution

Canada

Beverley J. Oda



partout au pays.

La vision et les objectifs de l'Office national du film du Canada pour l'année 2007-2008 sont présentés dans ce *Rapport sur les plans et priorités*. Ils mettent en valeur l'apport de l'ONF au dynamisme du milieu culturel canadien et à l'édification de collectivités prospères et créatives

d'animation *The Danish Poet*, en témoigne avec éclat.

Et au-delà de nos frontières. La 69<sup>e</sup> nomination de l'ONF aux Oscars, pour le court métrage relève, l'innovation artistique et technologique ainsi que le rayonnement de notre cinéma au pays unissent tous les membres de notre société. En outre, l'ONF appuie l'essor des artistes de la sont un reflet de notre diversité culturelle et linguistique et contribuent à resserrer les liens qui (ONF) contribue à la vitalité de la scène culturelle au Canada. Ses productions audiovisuelles En tant que membre du portefeuille de Patrimoine canadien, l'Office national du film du Canada s'offrent à eux en matière de culture, de patrimoine et de participation civique.

Le monde dans lequel vivent les Canadiens ne cesse de se transformer. Les frontières économiques s'estompent, les nouvelles technologies sont plus accessibles que jamais et les façons de mettre en valeur notre patrimoine et notre culture se renouvellent. Ces changements entraînent de nouveaux défis et multiplient les possibilités. Par leurs activités, les organismes du portefeuille de Patrimoine canadien permettent aux Canadiens de saisir toutes les possibilités qui



Ottawa, Canada K1A 0M5

Minister of Canadian Heritage  
and Status of Women



Ministre du Patrimoine canadien  
et de la Condition féminine

## SECTION I – SURVOL





Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles par activité de programme .....	54
Tableau 7 : Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations.....	55
Tableau 13: Renseignements sur les programmes de paiements de transfert.....	56
Tableau 17 : Vérifications et évaluations internes achevées et à venir.....	57
<b>SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT .....</b>	<b>58</b>

Plans.....36

2.4 Analyse par activité de programme : accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux.....38

Priorités.....38  
Plans.....38

2.5 Analyse par activité de programme : services de recherche et de conseil.....41  
Priorités.....41

Plans.....42  
2.6 Analyse par activité de programme : fonds renouvelable.....43

Ressources financières.....43  
Ressources humaines.....43

**SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....44**

3.1 Renseignements sur l'organisation.....45  
Structure organisationnelle.....45

3.2 Gestion et administration de l'ONF.....46  
Priorités.....47

Plan.....47  
3.3 Tableaux.....50

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein.....51  
Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal.....52

Tableau 4 : Sommaire des dépenses et des revenus en capital par activité de programmes.....53

# Table des matières

SECTION I – SURVOL.....	5
1.1 Message de la ministre.....	6
1.2 Message du commissaire.....	7
1.3 Déclaration de la direction.....	9
1.4 Survol de l'ONF.....	10
Renseignements sommaires.....	10
Ressources financières.....	11
Ressources humaines.....	11
Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	12
Alignement avec les priorités du gouvernement.....	13
Priorités de l'ONF en relation avec l'architecture des activités de programme.....	15
Plans et priorités de l'ONF.....	18
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF	
STRATÉGIQUE.....	25
2.1 Analyse détaillée des activités de programme.....	26
2.2 Activités de programme : production d'œuvres audiovisuelles.....	27
Priorités.....	27
Plan.....	28
2.3 Analyse par activité de programme : distribution d'œuvres audiovisuelles.....	35
Priorités.....	35

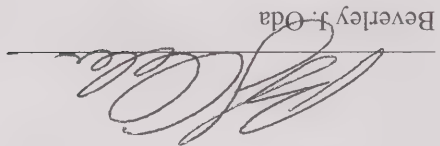




Office national du film du Canada

2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Oda', is written over a horizontal line.

Beverley J. Oda  
Ministre du Patrimoine canadien  
et de la condition féminine

# Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes l'affectation et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : B7J31-2/2008-III-5  
ISBN 978-0-660-63269-8

# BUDGET DES DÉPENSES



## Office national du film

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# National Parole Board

2007–2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

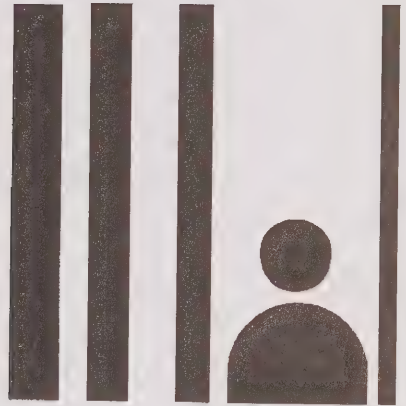
This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>



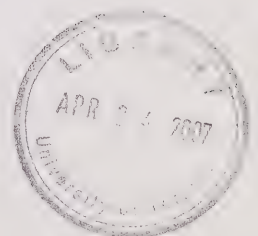
# National Parole Board



**2007-2008**

## **Report on Plans and Priorities**

  
\_\_\_\_\_  
Hon. Stockwell Day, P.C., M.P.  
Minister of Public Safety





## Table of Contents

---

<b>Section I - Overview .....</b>	<b>1</b>
.1 Chairperson's Message .....	1
.2 Management Representation Statement.....	2
.3 Program Activity Architecture – Strategic Outcomes .....	2
.4 Summary Information.....	3
.5 Overview of NPB Priorities – 2007/08 .....	4
.6 Departmental Plans and Priorities.....	4
.7 Program Activities, Priorities and Plans by Strategic Outcome .....	6
.8 Link to Government of Canada Outcome Areas.....	10
 <b>Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....</b>	 <b>11</b>
Analysis by Program Activity .....	11
 <b>Section III - Supplementary Information .....</b>	 <b>13</b>
.1 Organizational Information.....	13
.2 Departmental Links to the Government of Canada Outcomes .....	14
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents.....	15
Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	16
Table 3: Services Received Without Charge .....	16
Table 4: Non-Respendable Revenue .....	16
Table 5: Upcoming Internal Audits and Evaluations .....	17
Table 6: Horizontal Initiatives.....	17
 <b>Section IV - Other Items of Interest .....</b>	 <b>18</b>
1. Legislation Administered by the National Parole Board .....	18
2. Corporate Management Costs Included in Costs for Strategic Outcomes.....	18
3. Contacts.....	19



# Section I - Overview

---

## .1 Chairperson's Message

At the National Parole Board, we adjust our strategies in light of shifts in the Board's internal and external environments and our action plans to respond to important environmental pressures. Action plans are always guided by the Board's enduring commitment to public safety, but they often have differing change management objectives. In certain circumstances, these plans are designed to support incremental change to align NPB program delivery with emerging trends in the environment (e.g. changes in the size and composition of the federal offender population). In other circumstances, they are intended to position the Board for paradigm shift such as significant change in our legislative framework. In still other circumstances, plans are put in place to re-establish organizational stability to allow the Board to refocus, to reenergize and to ensure national consistency in policy, training and operations.

The NPB Report on Plans and Priorities (RPP) for 2007/08 identifies change management strategies that deal with all of these objectives. For example, the RPP positions the Board for response to government announcements for reform of the *Corrections and Conditional Release Act* and sentencing practices. It also sets a course of action for assuming parole decision-making responsibilities for provincial offenders in British Columbia. As well, the RPP outlines plans for managing the initial phases of a new partnership arrangement in which the Correctional Service of Canada will provide all of NPB's information technology services. These initiatives have significant implications for the Board's responsibilities, accountabilities, operations and resources.

The Board must respond to incremental change associated with its legislated responsibilities for conditional release. Workloads related to conditional decision-making are increasing in volume and complexity. So too are workloads involving victims of crime, observers at hearings and NPB's decision registry. In addition, Budget 2006 announced measures to provide victims with a more effective voice in justice processes in which the Board must continue to play a lead role. The RPP includes plans designed to enable NPB to manage change, to innovate and adapt, to sustain quality program delivery, consistent with the law and the principle of public safety.

In the past several years, the pardons area has been in a state of flux as the Board redesigned the automated system that supports the processing of pardon applications while experiencing a 60% increase in the number of pardon applications received annually. As a result, a backlog of applications emerged and "firefighting" became the norm for the pardons area. This situation cannot continue, given its adverse consequences for program effectiveness, public credibility and the morale of employees. In this context, the RPP outlines a business plan for pardons to improve productivity and introduce stability and sustainability in the long-term.

Human resource management at the Board is also entering a period of considerable change as numerous senior staff reach retirement age and prepare to leave the organization. For this reason, the RPP focuses on integrated human resource and business planning that will emphasize recruitment of qualified employees and effective knowledge management leading to a more stable yet diverse workforce, capable of supporting quality program delivery in the long-term.

Effective management of change will challenge the National Parole Board over the next three years. I am confident, however, that the plans that we have developed will provide a solid foundation for meeting this challenge, for enhancing our capacity for quality program delivery and for addressing our legislated responsibility for contributing to public safety.



Renée Collette

Acting Chairperson, National Parole Board



## **.2 Management Representation Statement**

I submit for tabling in Parliament, the 2007/08 Report on Plans and Priorities for the National Parole Board (NPB). This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Guide for the Preparation of Part III of the 2007/08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports:

- it adheres to the specific reporting guidance outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- it is based on the National Parole Board's strategic outcomes and program activity architecture (PAA), that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the NPB; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Name: Renée Collette



---

Title: Acting Chairperson, National Parole Board

## **.3 Program Activity Architecture – Strategic Outcomes**

Within the context of its PAA, the Board has developed three strategic outcomes that reflect its legislated responsibilities for conditional release and pardons and represent the areas of NPB program delivery in which parliamentarians and the public express greatest interest:

- conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community;
- open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public, before and after conditional release decisions are made; and
- pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.

## .4 Summary Information

### Raison d'être

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. The Board also makes pardon decisions and recommendations respecting clemency through the Royal Prerogative of Mercy (RPM). Public safety is the paramount consideration in NPB decision-making as specified in law and reinforced in the Board's Mission, decision policies, training and operations.

Legislation governing the Board includes the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)*, the *Criminal Records Act (CRA)*, and the *Criminal Code*. The *CCRA* empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and offenders in provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards currently exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. The *CRA* authorizes the Board to grant or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor in Council approves the use of the RPM for those convicted for a federal offence, following investigations by the Board, and recommendations from the Minister of Public Safety.

### Mission and Values

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

The Mission establishes four core values:

- dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;
- respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;
- commitment to openness, integrity and accountability; and
- belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
45,346	45,406	45,306

#### Human Resources (Full-time Equivalents)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
478	478	478

## .5 Overview of NPB Priorities – 2007/08

Priority	Type
Effective management of legislated responsibilities related to quality conditional release decision-making.	Ongoing
Strategic planning to prepare NPB for response to government announcements to introduce amendments to the <i>Corrections and Conditional Release Act</i> and sentencing practices.	Previously committed
Implementation of plans to enable NPB to assume parole decision-making responsibilities for provincial offenders in British Columbia in response to the province's decision to disband its board of parole.	New
Improved information management in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated Conditional Release System (CRS).	Previously committed
Effective management of legislated responsibilities related to open and accountable conditional release processes.	Ongoing
Introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes.	New
Effective management of legislated responsibilities related to the processing of pardon applications.	Ongoing
Implementation of a new information systems and technology partnership in which the Correctional Service of Canada (CSC) will provide the Board's information systems/technology services.	New
Integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.	Previously committed

## .6 Departmental Plans and Priorities

### Work Environment

NPB works in a complex environment, demanding effective support for government priorities, careful assessment of issues across the justice system, thoughtful consideration of public concerns in a dynamic community context, and rigorous pursuit of innovation and improvement to meet heavy workload pressures.

The Board delivers two legislatively based programs – conditional release and pardons and clemency. NPB also has a corporate management function which provides critical support for program delivery. The conditional release area is, by far, the most complex and resource intensive, accounting for more than 80% of annual program expenditures. Program delivery is labour-intensive. Salary costs amount to about 80% of program expenditures each year. Most of the remaining expenditures cover essential operating costs such as Board member travel to parole hearings. The high proportion of resources devoted to legislative responsibilities and salary costs seriously constrains resource flexibility. In this context, efforts to manage heavy, and increasingly complex workloads within existing budgets, consistent with the principle of public

safety, present a constant challenge.

### **Conditional Release**

NPB's workloads are driven by factors beyond its control. Legislation governing the Board (*Corrections and Conditional Release Act*) is prescriptive, specifying when and how the Board must conduct its business (e.g. when to conduct parole hearings). In addition, workloads are driven by the actions of offenders, victims and pardon applicants. In concrete terms, this means that NPB must deal with high workload volumes, involving critical issues of public safety, in tight timeframes, amid intense public scrutiny. For example, over the past five years, as the federal offender population remained relatively stable, NPB completed an average of 21,000 conditional release reviews per year for federal offenders. Recent information from CSC indicates, however, that the federal population is increasing. The Board's workloads and resources will be affected accordingly. During the same five year period, parole reviews for provincial offenders (carceral sentence of less than two years) in the provinces/territories without their own parole boards ranged from 900 to 1,200 per year, with a five year average of 1,038. This total is expected to rise sharply (by 800 per year) as the Board assumes responsibility for parole decision-making for provincial offenders in British Columbia. NPB is currently preparing for these new responsibilities which will begin on April 1, 2007. Resource requirements for this work have been identified and additional resources should be forthcoming when B.C. introduces legislation to disband its parole board.

The Board must also deal with growing complexity in conditional release decision-making, as reflected in three important trends. The first is the "hardening" of the federal offender population, characterized by longer criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, more serious substance abuse problems and more serious physical and mental health problems. The federal offender population is also becoming more culturally and ethnically diverse. The second trend involves the shift toward shorter federal prison sentences. In fact, sentences of less than three years have increased by more than 60% in recent years. A more difficult offender population with shorter sentences (and less time to benefit from programs/treatment) challenges NPB's work to assess factors related to safe reintegration in the community. The third trend is the need for innovative decision processes such as elder-assisted and community-assisted hearings which recognize the needs of Aboriginal offenders, and the increasing numbers of offenders from ethnoracial communities. Complexity has also been influenced by greater involvement of victims and observers at hearings, media and community involvement, and the involvement of lawyers as offenders' assistants in the hearing process.

The openness and accountability provisions of the *CCRA* continue to present important challenges for the Board with respect to: sharing information with victims of crime; provision of information and assistance for those who wish to observe NPB hearings or gain access to the Board's registry of decisions; delivery of a program of public information; and investigation of serious incidents in the community. Workloads in these areas have grown steadily since introduction of the *CCRA* in 1992. In 2005/06, for example, the Board had over 16,000 contacts with victims, more than 1,600 observers at hearings and distributed more than 5,100 decisions from the decision registry. As with conditional release decision-making, the need for quality program delivery in this area is critical, given its implications for public safety and public confidence in corrections and conditional release. Intense public scrutiny and extensive media interest in this area make program effectiveness even more crucial.

Government announcements for reform of criminal justice and corrections must be a focal point for NPB planning for 2007/08. Proposals to amend the *Corrections and Conditional Release Act* and to reform sentencing practices related to mandatory minimum sentences, conditional sentences and credit for pre-custody time served would have a profound impact on NPB roles, responsibilities, resource needs and operations and must be assessed carefully.

### **Pardons**

Workload growth has created a very serious situation in the processing of pardon applications. Usually, the Board receives 15,000 to 20,000 pardon applications per year. In fact, from 2000/01 to 2004/05, pardon applications averaged 17,000 per year. In the past two years, however, application volumes rose sharply to over 27,900 in 2005/06 and to an estimated 28,600 in 2006/07. As a result, the Board now faces a backlog of



about 20,000 pardon applications. Factors contributing to growth in annual volumes of pardon applications include:

- greater scrutiny by government, private and voluntary sectors of potential employees;
- perceptions by Canadians of the increased value of a pardon for employment, travel;
- active advertising campaigns by private sector organizations involved in pardons;
- RCMP progress in clearing the backlog of criminal records checks; and
- the increasing number of people eligible to apply for a pardon – the current estimate is 1.5 million people which grows by 60,000 annually.

NPB's Plans and Priorities for 2007/08 include a business plan to eliminate the backlog of applications and provide long-term productivity enhancements in the processing of pardons. Issues related to the user fee for pardons will also be addressed.

### **Corporate Management**

In terms of corporate management and accountability, the Board must continue to address the challenges of a modern management agenda comprising sound financial processes and systems, effective human resource planning, and thorough program monitoring (management review, audit, evaluation) to support improvements in management and program delivery. The key challenge in this area involves the need for integrated human resource and business planning that will enable the Board to sustain quality program delivery in the face of anticipated retirements in key positions throughout the Board. Meeting the challenges of corporate management is always difficult, given the Board's extensive resource needs for conditional release and pardons.

## **.7 Program Activities, Priorities and Plans by Strategic Outcome**

Strategic Outcome	Program Activity	Expected Results
Conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community.	Conditional release decisions. (Includes Board member decision-making and staff support for decision-making).	Quality decisions on the timing and conditions of release that support the safe reintegration of offenders in the community (e.g. over the past 5 years, 90% of parole releases have not resulted in a new offence, 99% have not resulted in a new violent offence).

### **Supporting Priorities**

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to conditional release decision-making.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Ongoing program priority	32,686	33,014	33,018

Planning in support of this priority will focus on measures to strengthen the Board's capacity for quality conditional release decision-making in response to significant program delivery challenges involving:

- increased complexity in conditional release decision-making as a result of trends toward shorter sentences and a more difficult federal offender population characterized by lengthier criminal



histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, and more serious substance abuse problems;

- anticipated growth in the size of the federal offender population with concomitant impact on NPB workloads and costs; and
- the need to address the growing diversity in the federal offender population, including the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders and Aboriginal communities.

Key elements of planning will include: policy refinement to support national consistency in program delivery; effective training for current and newly appointed Board members to provide the latest information on risk assessment and risk management; and strategic resource allocation to enable the Board to manage growing workload pressures within existing resources. Projections for 2007/08 indicate that the Board will be required to carry-out 15,000 to 20,000 conditional release reviews for federal offenders and 1,000 reviews for provincial offenders in the Atlantic and Prairies regions. Performance indicators for the priority include:

- the outcomes of release on parole (successful completion, revocation for breach of conditions of release or for a new offence);
- numbers and rates of convictions for violent offences by parolees; and
- post-warrant expiry re-offending resulting in return to a federal penitentiary.

Priority: Strategic planning to prepare NPB for response to government announcements to introduce amendments to the CCRA and sentencing practices.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	New program priority	100	100	100

The government has announced plans for significant reform of corrections and criminal justice, including: abolition of statutory release and a shift to earned parole; introduction of longer mandatory minimum sentences for firearms offences and serious drug offences; new approaches for conditional sentences; and a revised scheme for credit given for time spent in pre-trial custody. Introduction of these reforms would have a profound impact on NPB roles and responsibilities, public accountability, operations and resource needs.

In order to position itself for effective implementation of potential legislative reform, the Board is planning extensive review of related policy issues, anticipated workload pressures and resource needs, training requirements for Board members and staff, consultation processes with partners and stakeholders, and innovative approaches for public information and community outreach. Results for this priority will be assessed through management reviews and evaluations that will consider the effectiveness of preparations for and implementation of legislative reform.

Priority: Implementation of plans to enable NPB to assume parole decision-making responsibilities for provincial offenders in British Columbia in response to the province's decision to disband its board of parole.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	New program priority	1,697	1,767	1,667

Current plans call for NPB to take responsibility for parole decision-making in B.C. on April 1, 2007. Preparations are underway to ensure a smooth transition for this initiative for communities, for victims, for offenders and for the provincial and federal governments. Plans for 2007/08 will focus on implementation of the full range of measures necessary for effective response to the Board's new responsibilities in B.C., including:

- quality decision-making by Board members and staff support for Board members;
- appropriate training for Board members and staff;
- timely provision of information and assistance for victims of crime, observers at NPB hearings, and those who seek access to the Board's decision registry;
- timely, accurate public information including meaningful opportunities for communities to participate in discussion of parole and related matters; and
- acquisition of appropriate accommodation for NPB's Pacific regional office.

The effectiveness of implementation in this area will be assessed at mid-year and year-end in 2007/08 and improvements will be made, as required.

Priority: Improved information sharing in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated conditional release system (CRS).	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Previously committed program priority	275	To be determined	To be determined

NPB and CSC work in partnership in the delivery of federal corrections and conditional release. NPB makes decisions on the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. CSC provides information for NPB decision-making, supervises offenders in the community following NPB decisions to release and informs NPB when the level of risk changes for offenders in the community. In this context, effective information sharing and information systems are essential for NPB and CSC.

CSC is in the midst of renewing its Offender Management System (OMS). It is also necessary to renew NPB modules within OMS, leading to development of the Board's system (CRS) within OMS. Plans in 2007/08 will concentrate on identifying user needs for CRS, setting priorities for system development, and developing a detailed project plan and timetable for proceeding with CRS. This approach will ensure interoperability and affordability. The criteria for assessing success will be delivery of CRS on time and on budget.

Strategic Outcome	Program Activity	Expected Results
Open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public before and after conditional release decisions are made.	Conditional release openness and accountability	Processes which reflect the intent of the CCRA respecting openness and accountability (e.g. timely, accurate information for victims, observers at hearings and access to NPB's decision registry).

#### Supporting Priorities

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to open and accountable conditional release processes.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Ongoing program priority	7,890	7,904	7,905

Planning in this area will be designed to position the Board for quality program delivery in the numerous areas

that fall within NPB's responsibilities under the openness and accountability provisions of the CCRA, including information sharing with victims, observers at hearings, the decision registry, public information and citizen engagement, and investigation of serious incidents in the community. Plans must deal effectively with the realities of heavy and constantly increasing workloads in this area. For example, in 2007/08 the Board estimates that it will have to manage over 20,000 contacts with victims, 1,700 observers at hearings and distribute over 5,000 decisions from its decision-registry. The Board is also considering opportunities to expand its capacity for community outreach within the very limited resources that are available for NPB. Performance assessment in this area focuses on the timeliness and quality of information and assistance provided as measured through surveys of users and stakeholders.

<b>Priority: Introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes.</b>		<b>Planned Spending (\$ thousands)</b>		
	<b>Type</b>	<b>2007-2008</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>
	New program priority	450	440	440

Plans for 2007/08 will be designed to respond to several information needs identified by victims, including: interpretation services for victims at NPB hearings; voice amplification equipment in hearing rooms so that victims can hear what is said; enhancements to NPB's website so that victims can have timely access to information about their rights within the conditional release process; community outreach so that victims and victims' groups can raise issues of concern with Board members and staff; and effective training for NPB staff to ensure national consistency in NPB policies and processes. The impacts and effects of these measures will be assessed through a survey of victims and victims' groups.

<b>Strategic Outcome</b>	<b>Program Activity</b>	<b>Expected Results</b>
<b>Pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.</b>	<b>Pardon decisions, clemency recommendations</b>	<b>Efficient processing of clemency requests and pardon applications that support public safety (e.g. 97% of all pardon recipients remain crime free in the community).</b>

#### **Supporting Priorities**

<b>Priority: Effective management of legislative responsibilities related to the processing of pardon applications.</b>		<b>Planned Spending (\$ thousands)</b>		
	<b>Type</b>	<b>2007-2008</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>
	Ongoing program priority	1,931	1,931	1,931

In the past two years, the Board has experienced a 60% increase in the number of pardon applications received annually, resulting in delays in application processing and the emergence of a backlog of about 20,000 pardon applications. Backlogs develop because pardon workloads are constant and heavy, application processing is often subject to delay because NPB must wait for information from police or courts before completing the process, and resources for processing applications are fixed, with no flexibility for dealing with workload increases. To address this challenge, to introduce a sustainable and effective approach to pardons processing, NPB has developed a multi-year business plan for pardons that involves policy refinement, process streamlining, productive use of technology, more strategic use of revenues from pardon user fees and review of the regulatory and legislative framework governing pardons. Performance measurement for the pardons area involves the number and rates of pardons revoked annually and the average process time for pardons.



The Board has also developed two management priorities that support all three of its strategic outcomes.

Priority: Implementation of a new information systems and technology partnership in which CSC will provide the Board's information systems/technology services.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	New management priority	To be determined	To be determined	To be determined

NPB works in partnership with CSC in delivering federal corrections and conditional release. The Board is an independent decision-making body; however, its business processes are linked with those of CSC because of shared responsibilities and a shared commitment to public safety. For many years, CSC has provided services for NPB in selected areas of information systems and technology such as the Offender Management System and local and wide area networks. The Board is now working with CSC to expand this role in view of NPB's limited resources for information management and technology, and CSC's considerable expertise in these areas.

In the coming year, plans for this priority will focus on ensuring that the governance structure that has been put in place for this partnership works effectively in integrating IM/IT support services in a single service organization, that appropriate service standards and performance monitoring processes are implemented, consistent with Treasury Board requirements, that NPB priorities for information systems and technology NPB are established and clearly understood and that resources are allocated accordingly. These efforts will help to put information technology services at NPB and CSC in a leadership position in government in terms of technology efficiency and quality of operations.

Priority: Integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Previously committed management priority	317	250	245

NPB will continue to implement a business plan that addresses human resource and program needs in an integrated manner. The Board will pursue recruitment and retention strategies that attract quality employees to counter the anticipated impacts of departures in the workforce (retirements, etc.), while at the same time addressing issues related to diversity, language and gender. The issue of corporate memory loss will be addressed through sound knowledge management practices, training and development. As a first step in the process, the Board has identified a number of critical positions for which "bridging" approaches are necessary to ensure that departing employees can provide coaching for new employees. Progress on this priority will be monitored regularly through management reviews to identify areas where change and improvement are necessary.

## .8 Link to Government of Canada Outcome Areas

The government has identified "safe and secure communities" as a key outcome area. NPB is well positioned to contribute to this outcome. Public safety is the Board's primary objective, as specified in the *CCRA* and reinforced in the Board's Mission and policies. Accordingly, the Board's strategic outcomes, performance measures, plans and priorities are designed to strengthen the Board's capacity for quality decision processes and quality decisions leading to the safe reintegration of offenders in the community.

## Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

### Analysis by Program Activity

The Program Activity Architecture for the National Parole Board reflects the key aspects for the Board's legislative framework (the *Corrections and Conditional Release Act*, the *Criminal Records Act* and the *Criminal Code*), and the areas of performance in which Parliament and the public most frequently express interest. In this context, the Board's strategic outcomes are the cornerstones of its public accountability.

**Strategic Outcome:** Conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community.

**Program Activity Name:** Conditional Release Decisions.

**Program Activity Description:** Case review and quality decision-making; provision of support for decision-making; provision of appropriate training to ensure professionalism in all aspects of decision-making; and policy development to guide decision-making and operations.

Through this program activity, the Board works to provide quality decisions on the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of release. Public safety is the primary objective. In this context, effective training and policy development are essential tools for quality risk assessment and decision-making. Effectiveness is assessed through the monitoring of the outcomes for release of offenders on parole. Monitoring of outcomes addresses violent reoffending as a priority. This program activity relates directly to the Board's program priorities for: effective management of legislated responsibilities for quality conditional release decision-making; strategic planning to prepare NPB for response to government announcements to introduce amendments to the *CCRA* and the *Criminal Code*; implementation of plans to enable NPB to assume parole decision-making responsibilities for provincial offenders in British Columbia in response to the province's decision to disband its board of parole; and improved information sharing in support of NPB's conditional release responsibilities through development of an automated conditional release system (CRS).

#### Financial Resources (\$ thousands):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
34,485	34,562	34,485

#### Human Resources (FTE)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
374	374	374

**Strategic Outcome:** Open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public, before and after conditional release decisions are made.

**Program Activity Name:** Conditional Release Openness and Accountability.

**Program Activity Description:** Provision of information for victims and assistance for observers at NPB hearings and those who seek access to NPB's decision registry; public information strategies; and investigation of tragic incidents in the community.

This program activity is designed to ensure that the Board operates in an open and accountable manner, consistent with the provisions of the *CCRA*, and that it shares information effectively in support of public safety and effective conditional release. Work in this area recognizes that NPB operates in a difficult environment in which timely sharing of accurate information is fundamental for effective partnership and public trust. Results



for this program are assessed by monitoring of the timeliness of information shared and selected surveys of those who receive information and assistance from the Board (e.g. victims). This program activity relates directly to NPB's priorities for effective management of legislated responsibilities for open and accountable conditional release processes; and introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes.

**Financial Resources (\$ thousands)**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
8,917	8,894	8,876

**Human Resources (FTE)**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
77	77	77

**Strategic Outcome:** Pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.

**Program Activity:** Pardon Decisions/Clemency Recommendations.

**Program Activity Description:** The review of pardon applications and the making of quality decisions to grant or deny pardons; provision of support for pardon decision-making; development of pardon and clemency policy; the collection of pardon revenues; and development of recommendations for clemency.

This program activity is designed to remove the stigma of a criminal record for those found guilty of a federal offence who, after satisfying their sentence and a specific waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. A pardon is, therefore, a means to facilitate safe reintegration in the community. Results are assessed through ongoing review of the average time required to process pardon applications, and the rates of revocation of pardons granted. This program activity is related directly to the Board's program priority for effective management of legislated responsibilities related to the processing of pardon applications.

**Financial Resources (\$ thousands)**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
1,945	1,950	1,945

**Human Resources (FTE)**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
28	28	28

The Board's three program activities are also directly related to its two management priorities:

- Implementation of a new information systems and technology partnership in which CSC will provide the Board's information systems/technology services; and
- Integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.

## Section III - Supplementary Information

### .1 Organizational Information

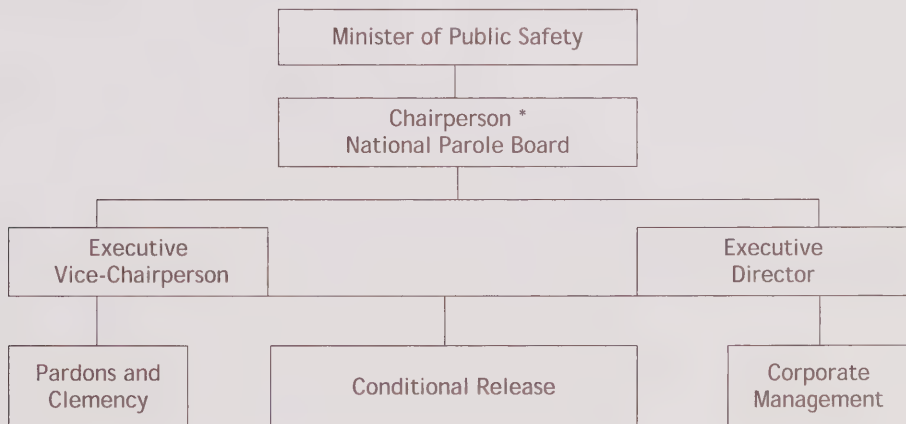
The National Parole Board is an agency within the Portfolio of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. The Board works in partnership with Portfolio agencies in pursuit of priorities such as safer communities, but NPB is unique in many ways. It is an independent administrative tribunal responsible for conditional release decisions for federal offenders and for provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards, and for pardon decisions and clemency recommendations. Board members work within a legislative framework involving the *Corrections and Conditional Release Act* and the *Criminal Records Act*, and related policies, but are independent in their decision-making responsibilities.

#### Structure for Program Delivery

The Board carries-out its work through six offices across the country, and a national office in Ottawa. The national office makes clemency recommendations and pardon decisions and develops related policies. It is also responsible for a range of activities related to conditional release, including: investigations of tragic incidents in the community; appeal decisions; and coordination of Board member training. As well, the national office provides leadership and coordination for corporate management activities such as strategic and operational planning, resource management, communications, performance reporting, human resource services, security, and information management.

Conditional release decisions are made by Board members in the regions (except appeal decisions). Board members are supported by staff who schedule hearings, provide access to information for decision-making, ensure sharing of information with the offender, provide policy advice, and communicate conditional release decisions to the offender, CSC representatives, and others as required. Regional staff also provide information for victims, make arrangements for observers at NPB hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry.

#### Program Accountability



\* The Chairperson and the Executive Vice-Chairperson work as a team, sharing roles and responsibilities. The Executive Vice-Chairperson has been shown separately in this chart to illustrate management responsibility for pardons and clemency.

## .2 Departmental Links to the Government of Canada Outcomes

2007-08				
	Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating			
<b>Strategic Outcome:</b> Conditional release decisions which contribute to public protection through safe reintegration of offenders into the community.				
<b>Program Activity:</b> conditional release decisions	33,314	33,314	1,171	34,485
<b>Strategic Outcome:</b> Open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public before and after conditional release decisions are made.				
<b>Program Activity:</b> conditional release openness and accountability	7,954	7,954	963	8,917
<b>Strategic Outcome:</b> Pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.				
<b>Program Activity:</b> pardon decisions/clemency recommendations	1,931	1,931	14	1,945

All NPB program activities contribute to the achievement of the Government of Canada's "Safe and Secure Communities" outcome area.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Conditional Release Decisions	33,131	<b>33,314</b>	33,314	33,314
Conditional Release Openness and Accountability	7,669	<b>7,954</b>	7,954	7,954
Pardon Decisions/Clemency Recommendations	2,257	<b>1,931</b>	1,931	1,931
Total Main Estimates	43,057	<b>43,199</b>	43,199	43,199
Adjustments:				
Supplementary Estimates				
Operating budget carry forward	1,300	-	-	-
Funding related to the transfer of responsibility for parole administration from the Province of British Columbia to the federal government	627	<b>1,697</b>	1,767	1,667
Incremental funding for the processing of pardon applications	410	-	-	-
Transfer from Correctional Service - For the transfer of an administrative support position	47	-	-	-
Budget 2006 Announcement				
Funding for the new federal victims strategy to give victims of crime a more effective voice in federal corrections and justice system and greater access to services	-	<b>450</b>	440	440
Other				
TB vote 15 - Compensation for Collective bargaining	464	-	-	-
Expenditure Review Exercise - Procurement Savings	(50)	-	-	-
Total Adjustments	2,798	<b>2,147</b>	2,207	2,107
Total Planned Spending	45,855	<b>45,346</b>	45,406	45,306
Less: Non-respendable revenue	700	<b>700</b>	700	700
Plus: Cost of services received without charge	5,603	<b>5,603</b>	5,603	5,603
Total Departmental Spending	50,758	<b>50,249</b>	50,309	50,209
Full-time Equivalents	424	<b>478</b>	478	478

**Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Main Estimates	2006-2007 Main Estimates
35	Program expenditures	37,884	37,660
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,315	5,397
	<b>Total Department</b>	<b>43,199</b>	<b>43,057</b>

**Table 3: Services Received Without Charge**

(\$ thousands)

**2007-2008**

Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	2,734
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS	2,089
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	778
Worker's Compensation coverage provided by Social Development Canada	2
<b>Total 2007-2008 Services received without charge</b>	<b>5,603</b>

**Table 4: Non-Respendable Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Pardon Decisions/Clemency Recommendations				
Pardon user fees	700	700	700	700
<b>Total Non-respendable Revenue</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>



**Table 5: Upcoming Internal Audits and Evaluations**

Subject	Status	Expected Completion Date	Electronic Link to Report
Evaluation of NPB initiatives related to the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders, women offenders and ethno-cultural groups of offenders in the context of conditional release	Planned	March 31, 2009	will be provided when available
Evaluation of NPB's Board member training program	Planned	March 31, 2008	will be provided when available
Evaluation of initiatives related to outreach to Aboriginal communities	Planned	March 31, 2009	will be provided when available
Evaluation of the impacts and effects of the strategic framework for citizen engagement, including expansion of the framework for citizen engagement to include rural, Aboriginal and culturally diverse communities	Planned	March 31, 2010	will be provided when available
Audit of NPB practices with respect to procurement and contracts	Planned	March 31, 2009	will be provided when available

**Table 6: Horizontal Initiatives**

The National Parole Board is involved as a partner in the ongoing implementation of Firearms legislation.

Introduction of the Firearms legislation and related changes to the *Criminal Code* created longer sentences for offences involving the use of a firearm or an imitation firearm. Longer sentences generate the need for more conditional release reviews which, in turn, increase NPB's program delivery costs (salary and non-salary).

As a result, the Board received a permanent increase to its funding base. The increase was incremental, rising from \$437,000 in 1999-2000 to \$858,000 per year in 2004-2005 and future years, consistent with projected workload growth. Workload data indicate that the Board now carries-out 1,800 to 2,000 reviews annually for offenders with firearms convictions. The estimated total cost for these reviews is \$1.6 million, of which \$858,000 is covered by funding provided specifically as a result of changes in Firearms legislation.

## Section IV - Other Items of Interest

### 1. Legislation Administered by the National Parole Board

<b>The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:</b>	
<i>Corrections and Conditional Release Act</i>	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42, S.C. 1997, c.17 and its regulations
<i>Criminal Records Act</i>	
<b>The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:</b>	
<i>Criminal Code</i>	R.S. 1985, c. C-47
<i>Prisons and Reformatories Act</i>	R.S. 1985, c. P-20
<i>Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)</i>	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

### 2. Corporate Management Costs Included in Costs for Strategic Outcomes

**Key Service Description:** The provision of a range of management policies and services (financial, human resources, information management, security, planning) to support the Board's program activities.

The proportion and amounts of corporate service resources used to support NPB's program activities in 2007-2008 will be as follows:

Program Activities	Application of Corporate Management Support (\$ thousands)	
• Conditional Release Decisions	77%	4,961
• Conditional Release Openness and Accountability	18%	1,160
• Pardon Decisions / Clemency Recommendations	5%	322
Total	100%	6,443

### 3. Contacts

Office	Address
National Office	<p>Director, Communications  410 Laurier Avenue West  Ottawa, ON  K1A 0R1  Phone: (613) 954-6547      Fax: (613) 957-3241</p>
Atlantic Region	<p>Regional Director  1045 Main Street  Unit 101  Moncton, NB  E1C 1H1  Phone: (506) 851-6345      Fax: (506) 851-6926</p>
Quebec Region	<p>Regional Director  200 René-Lévesque Blvd. W.  10<sup>th</sup> Floor, Suite 1001 - West Tower  Montreal, QC  H2Z 1X4  Phone: (514) 283-4584      Fax: (514) 283-5484</p>
Ontario Region	<p>Regional Director  516 O'Connor Drive  Kingston, ON  K7P 1N3  Phone: (613) 634-3857      Fax: (613) 634-3861</p>
Prairies Region	<p>Regional Director  101-22<sup>nd</sup> Street East  6<sup>th</sup> Floor  Saskatoon, SK  S7K 0E1  Phone: (306) 975-4228      Fax: (306) 975-5892  or  Scotia Place, Scotia 2, Suite 401  10060 Jasper Ave.  Edmonton, Alberta  Phone: (780) 495-3404      Fax: (780) 495-3475</p>
Pacific Region	<p>Regional Director  32315 South Fraser Way  3<sup>rd</sup> Floor  Abbotsford, BC  V2T 1W6  Phone: (604) 870-2468      Fax: (604) 870-2498</p>

The National Parole Board's internet site address is: <http://www.npb-cnlg.gc.ca/>

### 3. Personnes-ressources

Bureau	Adresse
Bureau national	<p>Directeur, Communications 410, avenue Laurier Ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1</p> <p>Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241</p>
Région de l'Atlantique	<p>Directeur régional 1045, rue Main, unité 101 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1</p> <p>Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926</p>
Région du Québec	<p>Directeur régional 200, boul. René-Lévesque Ouest 10<sup>e</sup> étage, pièce 1001 – Tour Ouest Montréal (Québec) H2C 1X4</p> <p>Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur : (514) 283-5484</p>
Région de l'Ontario	<p>Directeur régional 516, promenade O'Connor Kingston (Ontario) K7P 1N3</p> <p>Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861</p>
Région des Prairies	<p>Directeur régional 101, 22<sup>e</sup>, rue Est, 6<sup>e</sup> étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1</p> <p>Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892</p> <p>ou Scotia Place, Scotia 2, bureau 401 10060, av. Jasper Edmonton (Alberta) T5H 0B3</p> <p>Téléphone : (780) 495-3404 Télécopieur : (780) 495-3475</p>
Région du Pacifique	<p>Directeur régional 32315, South Fraser Way 3<sup>e</sup> étage Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6</p> <p>Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur : (604) 870-2498</p>

Site Internet de la Commission nationale des libérations conditionnelles : <http://www.npb-cnlic.gc.ca/>

## 1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles

Le ministre assume l'entière responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	L.C. 1992, c.20, modifiée par L.C. 1995, c.42, L.C. 1997, c.17 et son règlement d'application	Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
Le ministre partage la responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	L.C. 1985, c.47	Code criminel
	L.S. 1985, c. P-20	Loi sur les prisons et les maisons de correction
	Canada Gazette, 1947, partie I, vol. 81, p. 3104, réimprimé dans L.S. 1985, Appendice II, no. 31	Lettres patentes constituent la charge de gouverneur général du Canada (1947)

## 2. Coûts de gestion générale inclus dans les coûts des résultats stratégiques

**Description du service clé :** Prestation de différents services et politiques de gestion (finances, ressources humaines, gestion de l'information, sécurité, planification) à l'appui des résultats stratégiques de la Commission. La proportion et le nombre de ressources requises pour fournir les services généraux utilisés pour appuyer les résultats stratégiques de la CNLC en 2007-2008 sont présentés ci-après.

Activités de programmes	Soutien à la gestion générale (en milliers de dollars)	
• Décisions en matière de mise en liberté sous condition	4 961	77%
• Processus de mise en liberté sous condition transparent et responsable	1 160	18%
• Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	322	5%
Total	6 443	100%



Tableau 5 : Vérifications et évaluations internes à venir

Objet	Etat	Date d'achèvement prévue	Lien électronique au rapport
Evaluation des initiatives de la CNLC en rapport avec les besoins et les circonstances uniques des délinquants autochtones, des délinquantes et des groupes de délinquants appartenant à des minorités ethnoculturelles dans le contexte de la mise en liberté sous condition.	Planifié	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation du programme de formation des commissaires de la CNLC.	Planifié	31 mars 2008	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation des initiatives de liaison avec les collectivités autochtones.	Planifié	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation de l'incidence et des effets du cadre stratégique pour l'engagement des citoyens afin d'inclure des collectivités rurales, autochtones ou de cultures différentes.	Planifié	31 mars 2010	ce lien sera fourni dès que possible
Vérification des pratiques de la CNLC en ce qui concerne l'approvisionnement et les marchés.	Planifié	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible

La Commission nationale des libérations conditionnelles participe à la mise en œuvre de la Loi sur les armes à feu à titre de partenaire.

Les dispositions législatives sur les armes à feu et les modifications concernant le Code criminel ont amené l'imposition de peines plus longues pour des infractions liées à l'utilisation d'une arme à feu ou d'une réplique d'arme à feu. Ces peines plus longues provoquent davantage d'examens en vue de la mise en liberté sous condition, lesquels contribuent à accroître les coûts de l'exécution des programmes (salaires et autres coûts). Par conséquent, la Commission a bénéficié d'une augmentation permanente de sa base de financement. L'augmentation était importante : le montant est passé de 437 000 \$ en 1999-2000 à 858 000 \$ par année en 2004-2005, conformément à la croissance prévue de la charge de travail. Les données relatives à la charge de travail indiquent que la Commission effectue chaque année de 1 800 à 2 000 examens relatifs à des délinquants condamnés pour des infractions liées aux armes à feu. Le coût total estimatif de ces examens se chiffre à 1,6 million de dollars, dont 858 000 \$ proviennent de fonds alloués en raison des changements apportés aux dispositions législatives sur les armes à feu.

## Tableau 2: Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2007-2008	Budget principal des dépenses 2007-2008
35	Dépenses du Programme	37 884	37 660
(S)	Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	5 315	5 397
	Total pour l'organisme	43 199	43 057

## Tableau 3: Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)		2007-2008	
2 734	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	2 734	
2 089	Contributions de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (à l'exclusion des fonds renouvelables).	2 089	
778	Contributions de l'employeur aux régimes de prestations assurées des employés et dépenses afférentes payées par le SCT	778	
2	Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada	2	
5 603	Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	5 603	
Total des services reçus à titre gracieux en 2007-2008			

## Tableau 4: Revenus non disponibles

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	
700	700	700	700	Décisions en matière de réhabilitation - recommandations en matière de clémence
700	700	700	700	Frais de service imposés aux demandeurs de réhabilitation
700	700	700	700	Total des revenus non disponibles

**Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein**

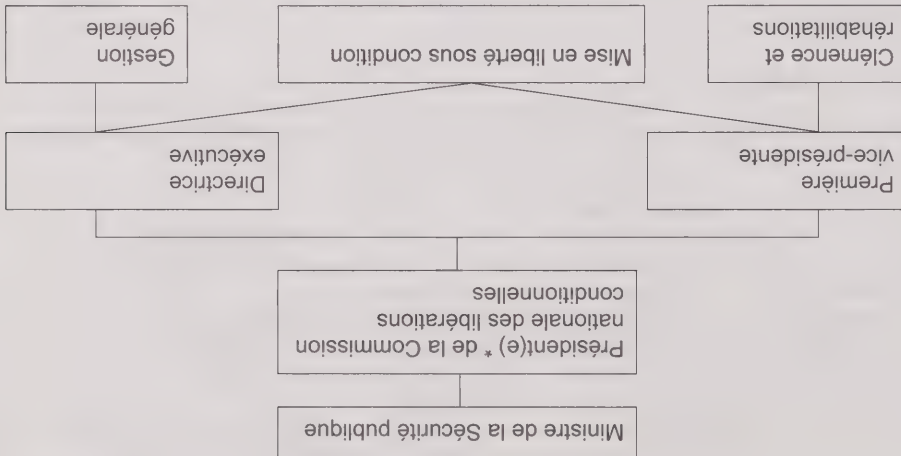
(en milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	
33 131	33 314	33 314	33 314	Décisions en matière de mise en liberté sous condition
7 669	7 954	7 954	7 954	Transparence et responsabilité en matière de mise en liberté sous condition
2 257	1 931	1 931	1 931	Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence
43 057	43 199	43 199	43 199	<b>Budget principal des dépenses – Total</b>
<b>Rajustements</b>				
<b>Budget supplémentaire des dépenses</b>				
1 300	-	-	-	Report du budget de fonctionnement
627	1 697	1 767	1 667	Financement relatif au transfert, de la province de la Colombie-Britannique au gouvernement fédéral, des responsabilités liées à l'administration du régime de libération conditionnelle.
410	-	-	-	Financement supplémentaire pour le traitement des demandes de réhabilitation
47	-	-	-	Transfert à partir du Service correctionnel – Transfert d'un poste de soutien administratif
-	-	-	-	Fonds annoncés dans le Budget de 2006
-	450	440	440	Fonds destinés à la nouvelle stratégie fédérale sur les victimes pour permettre aux victimes d'actes criminels de se faire entendre plus efficacement sur les questions relatives aux services correctionnels fédéraux et au système de justice et d'avoir un meilleur accès aux services.
464	-	-	-	Autre
<b>Crédit 15 du CT – Montant compensatoire pour les négociations collectives</b>				
(50)	-	-	-	Examen des dépenses – Économies en approvisionnement
2 798	2 147	2 207	2 107	<b>Total des rajustements</b>
45 855	45 346	45 406	45 306	<b>Total des dépenses prévues</b>
700	700	700	700	Moins : Revenus non disponibles
5 603	5 603	5 603	5 603	Plus : Coût des services reçus à titre gracieux
50 758	50 249	50 309	50 209	<b>Total des dépenses de l'organisme</b>
424	478	478	478	<b>Équivalents temps pleins</b>

## 2. Liens de l'organisme aux résultats du gouvernement du Canada

2007-2008				
Total des dépenses prévues	Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le budget principal des dépenses)	Total - Budget principal des dépenses	Fonctionnement	
			Dépenses budgétaires	Dépenses de
le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.				
<b>Résultat stratégique</b> : Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger				
<b>programme :</b> décisions en matière de mise en liberté sous condition				
34 485	1 171	33 314	7 954	Processus décisionnels transparents et responsables
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
8 917	963	7 954	1 931	Processus décisionnels transparents et responsables
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
1 945	14	1 931	1 931	Processus décisionnels transparents et responsables
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.				
<b>Activité de programme :</b> Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables				
<b>Résultat stratégique</b> : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement				

Toutes les activités de programme de la CNLC contribuent à la réalisation du résultat « des collectivités sûres » du gouvernement du Canada.

## Responsabilité des programmes



\* Le président et la première vice-présidente travaillent en équipe et partagent les rôles et les responsabilités. Le poste de la première vice-présidente est indiqué séparément dans l'organigramme pour illustrer sa responsabilité de gestion du secteur de la clémence et des réhabilitations.



## 1 Renseignements sur l'organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme qui fait partie du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile. Elle travaille en partenariat avec les autres organismes du Portefeuille pour atteindre ses priorités, comme la création de collectives plus sûres, mais elle se distingue de ceux-ci à de multiples égards. La Commission est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions sur la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant de provinces ou de territoires qui ne possèdent pas leur propre commission des libérations conditionnelles, de prendre des décisions sur la réhabilitation des délinquants et de formuler des recommandations en matière de clémence. Les commissaires doivent respecter un cadre législatif comprenant la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et la *Loi sur le casier judiciaire* et les politiques connexes, mais ils rendent leurs décisions en toute indépendance.

## Structure de l'exécution des programmes

La Commission s'acquitte de ses responsabilités par l'entremise de six bureaux répartis à l'échelle du pays et d'un bureau national situé à Ottawa. Ce dernier formule des recommandations en matière de clémence, rend des décisions en matière de réhabilitation et élabore des politiques connexes. Il est également chargé de diverses activités liées à la mise en liberté sous condition, notamment les enquêtes sur les incidents tragiques survenus dans la collectivité, les décisions d'appel et la coordination de la formation des commissaires. En outre, c'est le bureau national qui assure le leadership et la coordination des activités de gestion générale comme la planification stratégique et opérationnelle, la gestion des ressources, les communications, les rapports sur le rendement, les services de ressources humaines, la sécurité et la gestion de l'information. Les décisions relatives à la mise en liberté sous condition (exception faite des décisions relatives aux appels) sont prises par les commissaires dans les régions. Les commissaires sont appuyés par des employés qui planifient les audiences, veillent à ce que tous les renseignements nécessaires à la prise de décisions soient à la disposition des commissaires et à ce que l'information appropriée soit transmise aux délinquants, donnent des conseils relativement aux politiques et communiquent les décisions prises aux délinquants, aux représentants du SCC et à d'autres personnes intéressées, au besoin. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de communiquer des renseignements aux victimes, de prendre les dispositions requises pour permettre à des personnes d'assister à des audiences de la Commission à titre d'observateurs et de gérer les demandes d'accès au registre des décisions de la Commission.

Les trois activités de programmes de la Commission sont également reliées à ses deux priorités de gestion :

- Mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le SCC fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information;
- Planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un nombre importants de cadres supérieurs de la Commission.

des décisions de la CNLC; stratégies d'information du public; enquêtes sur les incidents tragiques qui surviennent dans la collectivité.

Cette activité de programme vise à aider la Commission à exercer ses activités de façon transparente et responsable, conformément aux dispositions de la LSCMLC, et à communiquer de l'information avec efficacité aux fins de la sécurité du public et de la mise en liberté sous condition. La Commission travaille dans un environnement difficile au sein duquel la communication en temps voulu de renseignements exacts est essentielle pour établir des partenariats efficaces et obtenir la confiance du public. Pour évaluer l'efficacité de ce programme, la CNLC déterminera la rapidité avec laquelle les renseignements sont communiqués et mènera des sondages auprès des personnes à qui elle fournit de l'information et de l'aide (les victimes, p. ex.). Cette activité de programme porte directement sur la priorité de la CNLC en matière de gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables; introduction de mesures pour que les victimes puissent se faire entendre plus efficacement dans les processus de mise en liberté sous condition.

#### Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
8 917	8 894	8 876
Ressources humaines (ETP)		
77	77	77
2007-2008	2008-2009	2009-2010

**Résultat stratégique :** Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence qui contribueront à la protection du public et appuieront le processus de réadaptation.

**Nom de l'activité de programme :** Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence.

**Description de l'activité de programme :** Examen des demandes de réhabilitation et prise de décisions judiciaires concernant l'octroi ou le refus de la réhabilitation; prestation du soutien nécessaire à la prise de décisions en matière de réhabilitation; élaboration d'une politique en matière de clémence et de réhabilitation; perception des recettes liées aux réhabilitations; formulation de recommandations en matière de clémence.

Ce programme vise à effacer la honte liée à la possession d'un casier judiciaire pour les personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé leur peine et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, se comportent en citoyens responsables. La réhabilitation est donc un moyen de faciliter la réinsertion sans risque des délinquants dans la collectivité. La Commission évalue les résultats de cette activité en examinant continuellement le temps moyen requis pour traiter les demandes de réhabilitation ainsi que le taux de révocation des réhabilitations accordées. Cette activité de programme porte directement sur la priorité qu'accorde la Commission à la gestion efficace des responsabilités prévues par la loi concernant le traitement des demandes de réhabilitation.

#### Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
1 945	1 950	1 945
Ressources humaines (ETP)		
28	28	28
2007-2008	2008-2009	2009-2010

## Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique

### Analyse par activité de programme

L'architecture des activités de programmes de la Commission nationale des libérations conditionnelles reflète les principaux aspects de son cadre législatif (*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, *Loi sur le casier judiciaire*, *Code criminel*) ainsi que les domaines de rendement envers lesquels le Parlement et le public manifestent le plus souvent de l'intérêt. Dans ce contexte, les résultats stratégiques de la Commission sont la pierre angulaire de sa responsabilisation envers le public.

**Résultat stratégique** : Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.

**Nom de l'activité de programme** : Décisions en matière de mise en liberté sous condition.

**Description de l'activité de programme** : Examen des cas et prise de décisions judiciaires; soutien nécessaire à ces décisions; formation appropriée pour assurer le professionnalisme dans tous les aspects du processus décisionnel; élaboration de politiques visant à orienter les décisions et les opérations.

Cette activité de programme permet à la Commission de prendre des décisions judiciaires quant au moment et aux conditions de la mise en liberté des délinquants dans la collectivité selon les diverses formes de régime. La sécurité du public étant l'objectif principal, l'efficacité de la formation et de l'élaboration des politiques est essentielle pour assurer la qualité de l'évaluation du risque et de la prise de décisions. La surveillance des résultats des libérés conditionnels permet d'évaluer l'efficacité et de traiter en priorité les cas de récidive. Cette activité de programme concerne directement les priorités de la Commission à savoir : gestion efficace des responsabilités imposées par la loi quant à la prise de décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition; planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant des modifications à la LSCMLC et au *Code criminel*; mise en œuvre de plans qui permettront à la CNLC d'assumer ses responsabilités en matière de prise de décisions au sujet de la libération conditionnelle des délinquants sous responsabilité provinciale de la Colombie-Britannique, suite à la décision de la province de dissoudre sa propre commission des libérations conditionnelles; amélioration de la communication de l'information pour aider la Commission à s'acquitter de ses responsabilités en matière de mise en liberté sous condition, par l'élaboration d'un Système (automatisé) sur la mise en liberté sous condition (SMLC).

### Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
34 485	34 562	34 485

### Ressources humaines (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
374	374	374

**Résultat stratégique** : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.

**Nom de l'activité de programme** : Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables

**Description de l'activité de programme** : Communication de renseignements aux victimes; aide aux

observateurs qui assistent aux audiences de la CNLC et aux personnes désireuses de consulter le registre

## 8 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le gouvernement a désigné les « collectivités sûres » comme secteur de résultats clé. La CNLC est bien placée pour contribuer à l'atteinte de ces résultats, la sécurité du public étant son objectif principal comme le précise la LSCMLC ainsi que la Mission et les politiques de l'organisme. En conséquence, les résultats stratégiques, les indicateurs de rendement et les plans et priorités de la Commission sont conçus pour renforcer sa capacité d'assurer la qualité des processus décisionnels et des décisions en vue de la réinsertion sociale des délinquants sans danger pour la collectivité.



Dépenses prévues (en milliers de dollars)				Priorité : Mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le Service correctionnel du Canada (SCC) fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information.
État	2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Nouvelle priorité de gestion	A déterminer	A déterminer	A déterminer	

La CNLC travaille en partenariat avec le SCC pour gérer les services correctionnels fédéraux et le régime de mise en liberté sous condition. La Commission est un organisme autonome qui prend des décisions en toute indépendance. Cependant, ses processus d'activités sont liés à ceux du SCC à cause de responsabilités communes aux deux organismes et de leur engagement envers la sécurité du public. Pendant de nombreuses années, le SCC a assuré des services à la CNLC dans certains secteurs des systèmes d'information et de la technologie de l'information comme le Système de gestion des délinquants et l'utilisation des réseaux locaux d'entreprise ou des réseaux étendus. La Commission travaille maintenant avec le SCC à l'expansion de ce rôle en raison des ressources limitées dont elle dispose en matière de gestion et de technologie de l'information, et de l'expertise considérable du SCC dans ces domaines.

Au cours de l'année prochaine, les plans concernant cette priorité viseront à faire en sorte que la structure de gouvernance mise en place pour ce partenariat réussisse à intégrer les services de soutien GI/IT en une seule organisation de service, que les normes de service appropriées et les processus de surveillance du rendement soient mis en œuvre, conformément aux exigences du Conseil du Trésor, que les priorités de la CNLC en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information soient clairement établies et bien comprises, et que les ressources soient affectées en conséquence. Ces efforts contribueront à placer les services de technologie de l'information de la CNLC et du SCC en position de chef de file au gouvernement, pour ce qui est de l'efficacité et de la qualité des opérations.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				Priorité : Planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un grand nombre de cadres supérieurs à la Commission.
État	2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Engagement précédent priorité de gestion	317	250	245	

La CNLC continuera de mettre en œuvre un plan d'activités qui répondra aux besoins en ressources humaines et en programmes de manière intégrée. La Commission poursuivra les stratégies de recrutement et de fidélisation du personnel qui attirent les employés compétents pour contrer les répercussions prévues des départs parmi les effectifs (retraites, etc.), sans cesser de traiter les questions relatives à la diversité, à la langue et aux différences entre les sexes. La question de la perte de la mémoire institutionnelle sera traitée au moyen de pratiques judicieuses de gestion, de formation et de perfectionnement. Pour commencer, la Commission a établi un certain nombre de postes pour lesquels on appliquera une approche de transition selon laquelle les employés qui s'en vont pourront donner aux nouveaux une formation individualisée. Les progrès seront suivis régulièrement à l'aide d'examen de la gestion afin de déterminer les secteurs où il y a lieu d'apporter des modifications ou des améliorations.

# La Commission a élaboré deux priorités de gestion qui appuient ces trois résultats stratégiques.

Au cours des deux dernières années, la Commission a connu une hausse de 60 % dans le nombre de demandes de réhabilitation qu'elle reçoit annuellement, ce qui a entraîné des retards dans le traitement de ces demandes et l'accumulation d'un arriéré de quelque 20 000 demandes. Ce qui cause des retards, c'est que la charge de travail pour le traitement des demandes reste lourde et que la CNLC doit attendre l'information provenant de la police et des tribunaux avant de compléter le processus; en outre, les ressources sont fixes, ce qui ne laisse aucune marge de manœuvre pour faire face aux augmentations de la charge de travail. Pour remédier à ce problème du traitement des demandes de réhabilitation et y apporter une solution durable et efficace, la CNLC a élaboré un plan d'activités portant sur plusieurs années qui englobera l'amélioration de la politique, la rationalisation du processus, un usage plus productif de la technologie, une utilisation plus stratégique des recettes provenant des frais de service imposés aux demandeurs de réhabilitation et l'examen du cadre législatif et réglementaire qui régit la réhabilitation. L'évaluation du rendement sera effectuée d'après le nombre et les taux de réhabilitations révoquées chaque année ainsi que le temps moyen de traitement des demandes.

Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant le traitement des demandes de réhabilitation.	En cours		
	Etat	2007-2008	2008-2009
		1 931	1 931
Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
		2009-2010	2009-2010

## Appui aux priorités

Résultat stratégique	Activité de programme	Résultats attendus
Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence qui contribueront à la protection du public et appuieront le processus de réadaptation.	Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence.	Efficacité dans le traitement des demandes de clémence et de réhabilitation tenant compte de la protection du public (p. ex., 97 % des personnes réhabilitées n'ont pas commis d'autres actes criminels dans la collectivité).

Pour 2007-2008, les plans seront conçus de manière à répondre à plusieurs besoins en matière d'information formulés par des victimes, notamment sur les éléments suivants : services d'interprétation pour les victimes qui assistent aux audiences; équipement d'amplification de la voix dans les salles d'audience de manière que les victimes puissent entendre ce qui se dit; amélioration du site Web de la CNLC permettant aux victimes d'avoir accès en temps opportun à de l'information sur leurs droits dans le contexte de la mise en liberté sous condition; liaison avec la collectivité de manière que les victimes et groupes de victimes puissent manifester leurs sujets de préoccupation auprès des commissaires et du personnel; formation efficace pour le personnel de la CNLC afin d'assurer la cohérence, au niveau national, des politiques et des processus de la CNLC. L'incidence et les effets de ces mesures seront évalués au moyen d'un sondage auprès des victimes et groupes de victimes.

Priorité : Mise en œuvre de mesures faisant en sorte que les victimes pourront participer plus activement au processus de mise en liberté sous condition.	Nouvelle priorité		
	Etat	2007-2008	2008-2009
		450	440
Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
		2009-2010	2009-2010

Le SCC est en train de renouveler son Système de gestion des délinquants (SGD). Comme il est également nécessaire de renouveler les modules de la CNLC qui se trouvent dans le SGD, on va développer le système de la Commission (SMLC) au sein du SGD. Les plans pour 2007-2008 viseront à déterminer les besoins des utilisateurs du SMLC, à fixer les priorités dans l'élaboration du système et à élaborer un plan de projet détaillé, et à établir un calendrier concordant avec le SMLC. Cette approche garantira l'interopérabilité et la viabilité financière du système. Le critère d'évaluation du succès sera la livraison du SMLC en temps prévu et dans le budget prévu.

Résultat stratégique	Activité de programme	Résultats attendus
Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.	Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables.	Des processus qui reflètent les principes de transparence et de responsabilisation prévus par la LSCMLC (p. ex., communication ponctuelle d'information exacte aux victimes, aux observateurs aux audiences et aux personnes qui souhaitent avoir accès au registre des décisions).

#### Appui aux priorités

Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
	Etat	2007-2008	2008-2009	2009-2010
responsables de prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.	En cours	7 890	7 904	7 905

Dans ce domaine, la planification se fera de manière que la Commission soit en mesure d'offrir des programmes de bonne qualité dans les nombreux secteurs qui relèvent de sa responsabilité aux termes des dispositions de la LSCMLC en matière de transparence et de responsabilisation, notamment : la communication d'information aux victimes, aux observateurs aux audiences, la tenue du registre des audiences, l'information du public et l'engagement des citoyens, et les enquêtes sur des incidents graves survenant dans la collectivité. Ces plans doivent permettre de composer efficacement avec les réalités qu'imposent de lourdes charges de travail qui ne cessent d'augmenter. Par exemple, la Commission estime qu'en 2007-2008, elle devra gérer plus de 20 000 contacts avec des victimes, 1 700 observateurs aux audiences et communiquer plus de 5 000 décisions tirées de son registre des décisions. La Commission explore également des possibilités d'augmenter sa capacité de liaison avec la collectivité dans les limites des maigres ressources dont elle dispose. Dans ces domaines, l'évaluation du rendement se concentre sur la qualité de l'information et la promptitude avec laquelle elle est communiquée ainsi que l'aide offerte, telles que mesurées à l'aide de sondages auprès des utilisateurs et des parties intéressées.





délinquants et des collectivités autochtones.

Les éléments clés de la planification seront : l'amélioration des politiques dans le but d'assurer la cohérence des programmes au niveau national; la formation efficace des nouveaux commissaires et des commissaires déjà en poste afin d'être en mesure de donner l'information la plus récente sur l'évaluation et la gestion du risque; enfin, l'affectation de ressources stratégiques pour permettre à la Commission de gérer les pressions croissantes qui se font sentir sur les ressources existantes. D'après les prévisions pour 2007-2008, la Commission devra effectuer de 15 000 à 20 000 examens en vue de la mise en liberté sous condition pour des délinquants sous responsabilité fédérale et 1 000 examens pour des délinquants sous responsabilité provinciale dans les régions de l'Atlantique et des Prairies.

Voici les indicateurs de rendement dans ce domaine.

- les résultats des libérations conditionnelles (réussite, révocation pour manquement aux conditions ou pour avoir commis une nouvelle infraction);
- le nombre et le pourcentage de libérés conditionnels condamnés pour avoir commis des crimes avec violence;
- le nombre de délinquants ayant commis, après la date d'expiration du mandat, une nouvelle infraction entraînant leur réincarcération dans un établissement.

Priorité : Planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant la modification de la LSCMLC et les pratiques de détermination de la peine.			
Type	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Nouvelle priorité de programme	100	100	100

Le gouvernement a annoncé des plans pour une importante réforme des services correctionnels et de la justice pénale, notamment : l'abolition du régime de libération d'office et un changement vers un régime de libération conditionnelle méritée; l'allongement des peines minimales obligatoires pour les infractions commises avec des armes à feu et les infractions graves en matière de drogue; de nouvelles approches à l'égard des condamnations avec sursis; la révision d'un modèle de réduction de peine pour la période de détention avant le procès. L'application de ces réformes aurait une incidence importante sur les rôles et responsabilités de la CNLC, ainsi que sur son obligation de rendre compte au public, ses activités et ses besoins en ressources.

Pour assurer l'efficacité de la mise en œuvre d'une réforme législative possible, la Commission prévoit un examen complet des questions en rapport avec la politique, des pressions sur la charge de travail et les besoins en ressources anticipés, des exigences en matière de formation pour les commissaires et pour le personnel, des processus de consultation avec les partenaires et les parties intéressées, enfin, des approches novatrices pour l'information du public et la liaison avec la collectivité. Les résultats que produira la réalisation de cette priorité seront évalués dans le cadre d'examen et d'évaluations de la gestion sur le plan de l'efficacité de la préparation et de la mise en œuvre de la réforme législative.



## 7 Activités de programmes, priorités et plans par résultat stratégique

défis d'un programme de gestion moderne comprenant des processus et des systèmes financiers sains, une planification efficace des ressources humaines et la surveillance minutieuse des programmes (examen de la gestion, vérification, évaluation) pour appuyer les améliorations apportées à la gestion et à l'exécution des programmes. La principale difficulté dans ce domaine a trait à la nécessité d'une planification intégrée des ressources humaines et des activités qui permettra à la Commission d'appuyer l'exécution de programmes de qualité alors que l'on prévoit que des titulaires de postes clés vont partir à la retraite. La gestion générale présente toujours des difficultés étant donné les grands besoins de la Commission en ressources pour s'acquitter de ses responsabilités en rapport avec la mise en liberté sous condition et la réhabilitation.

Résultat stratégique	Activité de programme	Résultats escomptés
<p>Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.</p>	<p>Décisions en matière de mise en liberté sous condition. (Comprend la prise de décisions par les commissaires et le soutien du personnel pour la prise de décisions).</p>	<p>Décisions judiciaires sur le moment et les conditions de la mise en liberté en vue de la réinsertion sociale des délinquants sans risque pour la collectivité (p. ex., au cours des 5 dernières années, 90 % des mises en liberté conditionnelles n'ont pas été suivies d'une nouvelle infraction et 99 % n'ont pas été suivies d'une nouvelle infraction avec violence).</p>
Appui aux priorités		
Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi	État	2007-2008
matière de mise en liberté concernant les décisions en		2008-2009
sous condition.	En cours	2009-2010
		32 686
		33 014
		33 018

- La planification en vue de la réalisation de cette priorité se concentrera sur les mesures à prendre pour renforcer la capacité qu'a la Commission de prendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition en réponse aux importants défis auxquelles se heurte l'exécution des programmes, notamment :
- la complexité en hausse de la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition à cause des tendances à l'imposition de peines moins longues et du fait que la population de délinquants sous responsabilité fédérale devient plus difficile, se caractérisant par des antécédents criminels plus longs, une plus grande prévalence de cas violents, des cas plus nombreux d'adhésion à des gangs et des problèmes de toxicomanie plus graves;
- la croissance prévue de la taille de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, qui aura un impact sur la charge de travail et les coûts que la CNLC doit assumer;
- la nécessité de répondre aux besoins d'une diversité croissante dans les rangs de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, notamment les besoins et les circonstances uniques des



## .6 Plans et priorités de l'organisme

### Environnement de travail

La Commission s'acquitte de ses fonctions dans un environnement complexe où elle doit soutenir efficacement les priorités du gouvernement, évaluer attentivement les questions qui se posent dans le système de justice, prendre en considération les questions et les préoccupations du public dans un contexte communautaire dynamique et stimulant, et chercher activement des techniques novatrices et améliorées pour faire face à la lourde charge de travail qui lui incombe.

En vertu de la loi, la Commission doit exécuter deux programmes, à savoir le programme de mise en liberté sous condition et le programme de clémence et de réhabilitation. Elle doit également offrir des services de gestion générale essentiels à l'exécution de ces programmes. Le programme de mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui est le plus complexe et qui absorbe le plus de ressources étant donné que plus de 80 % des fonds dépensés annuellement y sont consacrés. L'exécution des programmes exige beaucoup de personnel. Les coûts salariaux constituent environ 80 % des dépenses de programmes annuelles. La plupart des autres dépenses sont des frais de fonctionnement essentiels, comme les déplacements que doivent faire les commissaires pour aller tenir des audiences de libération conditionnelle. La nécessité de consacrer une forte proportion des ressources aux responsabilités prévues par la loi et aux salaires limite sérieusement la marge de manœuvre de la Commission. Dans ce contexte, la gestion de charges de travail de plus en plus lourdes et complexes, dans le cadre de budgets fixes, représente un défi constant.

### Mise en liberté sous condition

Le volume de travail de la CNLC est, dans la plupart des cas, fonction de facteurs indépendants de sa volonté. Les dispositions législatives qui régissent les activités de la Commission (*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*) indiquent précisément à quel moment et de quelle façon celle-ci doit exercer ses activités (quand tenir des audiences de libération conditionnelle, p. ex.). Le volume de travail dépend également du comportement des délinquants, des victimes et des demandeurs de réhabilitation. Concrètement, cela signifie que la CNLC doit composer avec de lourdes charges de travail, portant sur des questions importantes pour la protection du public, dans des délais serrés et sous l'œil extrêmement attentif du public. Par exemple, au cours des cinq dernières années, alors que la population sous responsabilité fédérale restait relativement stable, la CNLC a effectué une moyenne de 21 000 examens en vue de la mise en liberté sous condition par an pour des délinquants sous responsabilité fédérale. Cependant, d'après des données récentes du SCC, la population fédérale serait en hausse. La charge de travail et les ressources de la Commission seront touchées en conséquence. Au cours de la même période de cinq ans, le nombre d'examins en vue de la libération conditionnelle pour des délinquants sous responsabilité provinciale (peines d'incarcération de moins de deux ans) dans des provinces ou territoires qui n'ont pas leur propre commission de libération conditionnelle, allait de 900 à 1 200 par an, avec une moyenne annuelle de 1 038. Étant donné que la Commission va assumer la responsabilité provinciale en C.-B., ce total va augmenter brusquement (de 800 cas par an). La CNLC se prépare à faire face à ses nouvelles responsabilités qui devraient commencer le 1<sup>er</sup> avril 2007. Les exigences en matière de ressources ont été déterminées pour cette tâche, et les ressources supplémentaires devraient arriver quand la C.-B. présentera ses dispositions législatives en vue de dissoudre sa commission de libération conditionnelle.

La Commission doit aussi composer avec la complexité croissante du processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition, comme en font foi trois importantes tendances. En premier lieu, il y a le « durcissement » de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, qui se caractérise par des antécédents criminels plus longs, une augmentation de la violence, un nombre accru de délinquants associés à des gangs, des problèmes de toxicomanie, de santé physique et de santé mentale plus graves, et le fait que les délinquants proviennent de cultures et d'ethnies plus diversifiées. En deuxième lieu, il y a la tendance à l'imposition de peines d'incarcération plus courtes. En fait, le nombre de peines de moins de trois ans a augmenté de plus de 60 % ces dernières années. Étant confrontée à une population carcérale plus difficile



## 5. Aperçu des priorités de la CNLC – 2007/08

Priorité	État
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les décisions en matière de mise en liberté sous condition.	En cours de réalisation
Planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant la modification de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et les pratiques de détermination de la peine.	Engagement précédent
Mise en œuvre de plans visant à habiliter la CNLC à assumer ses responsabilités en matière de prise de décisions sur la libération conditionnelle pour les délinquants de ressort provincial en Colombie-Britannique, suite à la décision de la province de dissoudre sa propre commission des libérations conditionnelles.	Nouveau
Gestion de l'information améliorée à l'appui des responsabilités de la CNLC en matière de mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMC).	Engagement précédent
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant des processus transparents et responsables de prises de décisions en matière de mise en liberté sous condition.	En cours de réalisation
Mise en œuvre de mesures faisant en sorte que les victimes pourront faire entendre leur voix de façon plus efficace dans le cadre des processus de mise en liberté sous condition.	Nouveau
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant le traitement des demandes de réhabilitation.	En cours de réalisation
Mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le Service correctionnel du Canada (SCC) fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information.	Nouveau
Planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un nombre important de cadres supérieurs de la Commission.	Engagement précédent

#### 4. Renseignements sommaires

##### Raison d'être

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions au sujet du moment et des conditions des diverses formes de mise en liberté des délinquants. Elle prend également des décisions concernant la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence. La protection du public est le critère prépondérant dans le processus décisionnel de la CNLC, conformément à la LSCMLC. Cette notion s'appuie sur la Mission, les politiques décisionnelles, la formation du personnel et les activités de la CNLC.

Les textes législatifs qui régissent la Commission sont la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), la *Loi sur le casier judiciaire* (LCJ) et le *Code criminel*. La LSCMLC habilite la Commission à prendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition à l'égard de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant des provinces et territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. Des commissions provinciales des libérations conditionnelles existent au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique. La *LCJ* confère à la Commission le pouvoir d'octroyer ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour des infractions à des lois et à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations du ministre de la Sécurité publique, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve le recours à la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral.

##### Mission et valeur

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois. La Mission établit quatre valeurs fondamentales :

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité;
- conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle à la réalisation de la Mission.

##### Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
45 346	45 406	45 306

##### Ressources humaines (équivalents temps plein)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
478	478	478

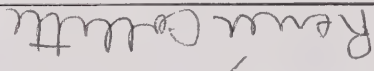


## 2. Déclaration de la direction

le soumet, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le document a été préparé en fonction des principes de présentation de rapports contenus dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses de 2007-2008 : Rapports sur les plans et priorités et rapports ministériels sur le rendement :

- il est conforme aux exigences particulières de présentation de rapports décrites dans les Lignes directrices du Secrétaire du Conseil du Trésor;
- il est basé sur les objectifs stratégiques de la CNLC et l'architecture d'activité de programmes (AAP) de la Commission nationale des libérations conditionnelles, qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et fiables;
- il comporte un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs attribués à la CNLC;
- il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor.

Norm : Renée Collette



Titre : Présidente interimaire, Commission nationale des libérations conditionnelles

## 3. Architecture des activités de programmes (AAP) – Résultats stratégiques

Dans le contexte de son AAP, la Commission a élaboré trois résultats stratégiques qui reflètent les responsabilités que lui impose la loi en ce qui concerne la mise en liberté sous condition et la réhabilitation, et représentent les domaines du programme de la CNLC envers lesquels les parlementaires et le grand public manifestent le plus grand intérêt :

- Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.
- Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'actes criminels et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.
- Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence qui contribueront à la protection du public et appuieront le processus de réadaptation.

La gestion efficace du changement représentera un défi pour la Commission nationale des libérations conditionnelles pendant les trois prochaines années. Je suis convaincue, cependant que les plans que nous avons élaborés constitueront une fondation solide sur laquelle la Commission s'appuiera pour répondre à ce défi, renforcer notre capacité d'offrir des programmes de qualité et nous acquitter de la responsabilité que nous impose la loi, à savoir contribuer à la sécurité du public



Renée Collette

Présidente intérimaire, Commission nationale des libérations conditionnelles

## 1. Message du président

À la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC), nous ajustons nos stratégies en fonction des changements qui surviennent dans les environnements internes et externes de l'organisation, et nous ajustons nos plans d'action de manière à répondre aux pressions environnementales importantes. Les plans d'action sont toujours guidés par l'engagement continu de la Commission à l'égard de la protection du public, mais les objectifs de gestion du changement sont souvent divergents. Dans certaines circonstances, ces plans sont conçus pour accueillir des changements progressifs de manière que l'exécution des programmes de la CNLC s'aligne avec les tendances nouvelles dans l'environnement (p. ex., changements dans la taille et la composition de la population de délinquants sous responsabilité fédérale). Dans d'autres circonstances, ils sont prévus pour permettre à la Commission de faire face à des changements de paradigme, p. ex., changements importants dans notre cadre législatif. Dans d'autres circonstances encore, les plans mis en œuvre ont pour but le rétablissement de la stabilité organisationnelle afin de permettre à la Commission de recentrer ses efforts, de recharger son énergie et d'assurer l'uniformité au niveau national dans les secteurs de la politique, de la formation et des opérations.

Le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de la CNLC pour 2007-2008 définit les stratégies de gestion du changement qui ont à voir avec tous ces objectifs. Par exemple, le RPP place la Commission en position de répondre aux annonces du gouvernement concernant la réforme de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et des pratiques de détermination de la peine. Il établit également un mode d'action permettant à la Commission d'assumer la responsabilité de la prise de décisions sur la libération conditionnelle des délinquants sous responsabilité provinciale en Colombie-Britannique. De plus, le RPP décrit les plans conçus pour gérer les phases initiales d'un nouveau partenariat dans le cadre duquel le Service correctionnel du Canada fournira à la CNLC tous ses services de technologie de l'information. Ces initiatives ont une incidence importante sur les responsabilités, les opérations, les ressources et l'obligation de rendre compte de la CNLC.

La Commission doit faire face à un changement progressif lié aux responsabilités que lui impose la loi en matière de mise en liberté sous condition. Les charges de travail en rapport avec la prise de décisions concernant la mise en liberté sous condition ne cessent d'augmenter en volume et en complexité. Il en est de même pour les charges de travail en rapport avec les victimes d'actes criminels, les observateurs aux audiences et le registre de décisions de la CNLC. De plus, le Budget de 2006 a annoncé des mesures visant à permettre aux victimes de se faire entendre plus efficacement dans les processus judiciaires où la Commission doit continuer à jouer un rôle de premier plan. Le RPP contient des plans conçus pour permettre à la CNLC de gérer le changement, d'innover et de s'adapter et d'appuyer l'exécution de programmes de bonne qualité, conformément à la loi et au principe de sécurité du public.

Ces dernières années, le secteur des réhabilitations a connu une période d'évolution constante alors que la Commission maintenait le système automatisé de traitement des demandes de réhabilitation; en même temps, il s'est produit une hausse de 60 % dans le nombre de demandes de réhabilitation reçues annuellement. À la suite de cela, un arrière de demandes s'est constitué et depuis, la norme de travail dans le secteur des réhabilitations est de parer au plus pressé. Cette situation ne peut continuer, car elle a des effets négatifs sur l'efficacité du programme, sur notre crédibilité auprès du public et sur le moral des employés. Dans ce contexte, le RPP présente un plan d'activités qui devrait stimuler la productivité et, à plus long terme, instaurer la stabilité et la durabilité dans le secteur des réhabilitations.

La gestion des ressources humaines à la Commission entre également dans une période de changements considérables, car un bon nombre de cadres supérieurs atteignent l'âge de la retraite et se préparent à quitter l'organisation. Pour cette raison, le RPP porte une attention particulière à la planification intégrée des ressources humaines et des activités qui mettra l'accent sur le recrutement d'employés qualifiés et sur l'efficacité de la gestion du savoir, aboutissant ainsi à la constitution d'un effectif plus stable quoique diversifié, capable d'appuyer l'exécution de programmes de qualité à long terme.



## Table des matières

<b>Section I - Survol .....</b>	<b>1</b>
1 Message du président.....	1
2 Déclaration de la direction.....	3
3 Architecture des activités de programmes (AAP) – Résultats stratégiques.....	3
4 Renseignements sommaires.....	4
5 Aperçu des priorités de la CNLC – 2007/08.....	5
6 Plans et priorités de l'organisme.....	6
7 Activités de programmes, priorités et plans par résultat stratégique .....	8
8 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	14
<b>Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique .....</b>	<b>15</b>
Analyse par activité de programme .....	15
<b>Section III - Renseignements supplémentaires.....</b>	<b>18</b>
1 Renseignements sur l'organisation .....	18
2 Liens de l'organisme aux résultats du gouvernement du Canada.....	20
Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein.....	21
Tableau 2 : Postes votes et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses.....	22
Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux .....	22
Tableau 4 : Revenus non disponibles .....	22
Tableau 5 : Vérifications et évaluations internes à venir.....	23
Tableau 6 : Initiatives horizontales.....	23
<b>Section IV - Autres sujets d'intérêt .....</b>	<b>24</b>
1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles.....	24
2. Coûts de gestion générale inclus dans les coûts des résultats stratégiques.....	24
3. Personnes-ressources .....	25



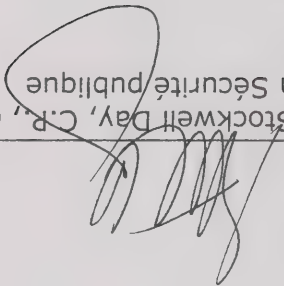


# Commission nationale des libérations conditionnelles



2007-2008

## Rapport sur les plans et les priorités

  
L'honorable Stockwell Day, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario) KIA OS5  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



# Commission nationale des libérations conditionnelles

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# National Research Council Canada

2007-2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>



National Research  
Council Canada

Conseil national  
de recherches Canada

# **NRC · CNRC**

---

## ***Report on Plans and Priorities***

National Research Council Canada

**2007-2008  
Estimates**



Maxime Bernier  
Minister of Industry



# TABLE OF CONTENTS

---

Acronyms and Abbreviations.....	ii
<b>Section I – Agency Overview .....</b>	<b>1</b>
Minister's Message.....	1
Management Representation Statement .....	2
Summary Information .....	3
Plans and Priorities.....	6
Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future .....	7
Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives .....	16
Priority 3: Integrated Industry Support that Engages Key Players.....	22
Priority 4: Program Management for a Sustainable Organization .....	25
<b>Section II – Analysis of Program Activities.....</b>	<b>31</b>
Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future .....	32
Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives .....	32
Priority 3: Integrated Industry Support that Engages Key Players.....	33
Priority 4: Program Management for a Sustainable Organization .....	34
<b>Section III – Supplementary Information.....</b>	<b>35</b>
Organizational Information .....	35
NRC Resources .....	37
<b>Section IV – Other Items of Interest.....</b>	<b>43</b>
How to Reach Us .....	43

## ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

---

<b>ACURA</b>	Association of Canadian Universities for Research in Astronomy
<b>AIP</b>	Atlantic Investment Partnership
<b>ALMA</b>	Atacama Large Millimeter Array
<b>CBRN</b>	Chemical, Biological, Radiation and Nuclear
<b>cGMP</b>	Current Good Manufacturing Practices
<b>CFHT</b>	Canada-France-Hawaii Telescope
<b>CNCB</b>	Canadian Neutron Beam Centre
<b>CRTI</b>	CBRN Research and Technology Initiative
<b>CTI</b>	Competitive Technology Intelligence
<b>DRDC</b>	Defence Research and Development Canada
<b>FCHP</b>	Fuel Cell and Hydrogen Program
<b>FTE</b>	Full-Time Equivalent
<b>GHI</b>	Genomics and Health Initiative
<b>HRM</b>	Human Resources Management
<b>ICT</b>	Information and Communications Technologies
<b>IP</b>	Intellectual Property
<b>IPF</b>	Industry Partnership Facility
<b>JCMT</b>	James Clerk Maxwell Telescope
<b>LRP</b>	Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics
<b>LTRC</b>	Language Technologies Research Center
<b>MSE</b>	Medium-Sized Enterprise
<b>NIC</b>	NRC Information Centre (NRC-CISTI)
<b>NINT</b>	National Institute for Nanotechnology
<b>NMI</b>	National Metrology Institute
<b>NRC</b>	National Research Council Canada
<b>NRC-AMTC</b>	Aerospace Manufacturing Technology Centre
<b>NRC-ATC</b>	Aluminium Technology Centre
<b>NRC-BRI</b>	Biotechnology Research Institute
<b>NRC-CB</b>	Commercialization Branch
<b>NRC-CHC</b>	Canadian Hydraulics Centre
<b>NRC-CISTI</b>	Canada Institute for Scientific and Technical Information
<b>NRC-CPFC</b>	Canadian Photonics Fabrication Centre
<b>NRC-CSIR</b>	Centre for Sustainable Infrastructure Research
<b>NRC-CSTT</b>	Centre for Surface Transportation Technology
<b>NRC-GTL</b>	Gas Turbine Laboratory
<b>NRC-HIA</b>	Herzberg Institute of Astrophysics
<b>NRC-IAR</b>	Institute for Aerospace Research
<b>NRC-IBD</b>	Institute for Biodiagnostics
<b>NRC-IBS</b>	Institute for Biological Sciences
<b>NRC-ICPET</b>	Institute for Chemical Process and Environmental Technology
<b>NRC-IFCI</b>	Institute for Fuel Cell Innovation
<b>NRC-IIT</b>	Institute for Information Technology
<b>NRC-IMB</b>	Institute for Marine Biosciences
<b>NRC-IMI</b>	Industrial Materials Institute



<b>NRC-IMS</b>	Institute for Microstructural Sciences
<b>NRC-IMTI</b>	Integrated Manufacturing Technologies Institute
<b>NRC-INMS</b>	Institute for National Measurement Standards
<b>NRC-INH</b>	Institute for Nutrisciences and Health
<b>NRC-IOT</b>	Institute for Ocean Technology
<b>NRC-IRAP</b>	Industrial Research Assistance Program
<b>NRC-IRC</b>	Institute for Research in Construction
<b>NRC-PBI</b>	Plant Biotechnology Institute
<b>NRC-SIMS</b>	Steacie Institute for Molecular Sciences
<b>NSERC</b>	Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
<b>OAG</b>	Office of the Auditor General of Canada
<b>OAP</b>	Oceans Action Plan
<b>OECD</b>	Organisation for Economic Co-operation and Development
<b>OTEC</b>	Ocean Technology Enterprise Centre
<b>PEMFC</b>	Polymer Electrolyte Membrane Fuel Cells
<b>R&amp;D</b>	Research and Development
<b>S&amp;T</b>	Science and Technology
<b>SMEs</b>	Small and Medium-sized Enterprises
<b>SOFC</b>	Solid Oxide Fuel Cells
<b>STM</b>	Scientific, Technical and Medical
<b>TBS</b>	Treasury Board of Canada Secretariat
<b>TIS</b>	Technology and Industry Support
<b>TRIUMF</b>	Tri-University Meson Facility





### Minister's Message

Canada's New Government is committed to fostering a strong, competitive economy that benefits Canada and all Canadians. To achieve this goal, I firmly believe that our government must create an environment that encourages and rewards people who work hard, that stimulates innovation, and that avoids unnecessary regulatory burden. By modernizing and improving Canada's marketplace frameworks, we will ensure stability and fairness while creating new opportunities and choices for businesses, consumers and all Canadians.

Over the past year, our government has taken significant steps to improve Canada's economy. Early in our mandate we presented Budget 2006, which contained measures aimed at improving our quality of life by building a strong economy that is equipped to lead in the 21st century. These measures focused on making Canada's tax system more competitive internationally, and outlined our commitments to reduce paper burden on businesses and to continue to support science and technology in Canada.

Last fall, we presented a long-term economic plan in the Economic and Fiscal Update. *Advantage Canada: Building a Strong Economy for Canadians* focused on creating five Canadian advantages that will give incentives for people and businesses to excel and to make Canada a world leader.

One of these proposed advantages, called the "Tax Advantage," will create conditions more favourable to business in Canada by effectively establishing the lowest tax rate on new business investment in the G7. As well, the "Entrepreneurial Advantage" will ease the regulatory and paperwork burden imposed on business by ensuring that regulations meet their intended goals at the least possible cost.

Through *Advantage Canada*, our government committed to supporting science and technology in Canada, and underscored some of the elements of a science and technology strategy that will sustain research excellence in Canada and increase the competitiveness of the Canadian economy.

Canada's New Government has repeatedly demonstrated that we are committed to getting things done for all Canadians. As we move forward, we will work more closely than ever with our stakeholders and the provincial and territorial governments, and we will continue to foster an environment where the marketplace functions as efficiently as possible, and keep encouraging investment in Canadian innovation and in research and development.

It gives me great pleasure to present the annual *Report on Plans and Priorities* for the National Research Council Canada, outlining their main initiatives, priorities, and expected outcomes for the upcoming year.

The Industry Portfolio consists of:

- Business Development Bank of Canada [1]
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission [1]
- Copyright Board Canada
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Registry of the Competition Tribunal
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada [1]
- Statistics Canada

[1] Federal Crown corporations do not prepare Reports on Plans and Priorities.

A large, stylized handwritten signature of Maxime Bernier in black ink. Below the signature, the name "Maxime Bernier" and the title "Minister of Industry" are printed in a serif font.

Maxime Bernier  
Minister of Industry

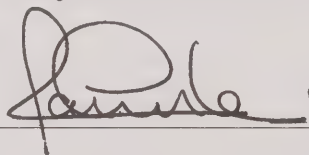
# Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Research Council Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2007-08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Name: \_\_\_\_\_



Title: President

# Summary Information

## Raison d'être

NRC is the Government of Canada's leading resource for science and technology (S&T) and innovation with a business focus on:

- Improving the social and economic well-being of Canadians;
- Fostering industrial and community innovation and growth through technology and industry support; and
- Supplying excellence and leadership in research and development (R&D).

**Table 1-1: Financial Resources (\$ millions)**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
712.4	693.8	692.3

**Table 1-2: Human Resources**

2007-2008	2008-2009	2009-2010
4,044	4,076	4,127

**Table 1-3: Departmental Priorities**

Name	Type
1. R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future	Ongoing
2. Community Technology Clustering Initiatives	Previously committed
3. Integrated Industry Support that Engages Key Players	Ongoing
4. Program Management for a Sustainable Organization	Ongoing



**Table 1-4: Program Activities by Strategic Outcome**

<b>Strategic Outcome:</b> An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support		<b>Planned spending (\$ millions)</b>			<b>Contributes to the following priority</b>
	<b>Expected results</b>	<b>2007- 2008</b>	<b>2008- 2009</b>	<b>2009- 2010</b>	
Research and Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership in new and emerging research domains</li> <li>• Excellence in R&amp;D and innovation</li> <li>• Stewardship of large-scale S&amp;T infrastructure</li> <li>• Contribution to federal strategies and initiatives</li> <li>• Research that benefits Canadians</li> <li>• Harmonization of international standards</li> <li>• New international S&amp;T alliances</li> </ul>	413.88	399.30	402.80	Priority 1
Technology Clusters	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitive research and development base for cluster development</li> <li>• Innovative firms and deep talent pools in regions across Canada</li> <li>• Community ownership of cluster initiatives – local leadership and strategies</li> <li>• Improved quality of life through increased productivity and new technology-based solutions in health, for industry, the environment, etc.</li> </ul>	30.04	22.00	22.00	Priority 2
Technology and Industry Support	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advancement of new technology-based companies</li> <li>• Access to new technologies for Canadian companies through patents and licensing</li> <li>• Enhanced innovation capacity of firms</li> <li>• Improved dissemination of knowledge</li> <li>• Supporting Canadian industry</li> </ul>	194.00	199.05	194.06	Priority 3
<b>Internal Services*</b> *Program Activities' contributions to this priority are significantly supported by NRC's Corporate Branches which provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and the NRC Council. The Corporate Branches also specialize in finance, information management, human resources, administrative services and property management, and corporate services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establishment of clear corporate strategic direction</li> <li>• Enhanced corporate governance</li> <li>• Enhanced decision support</li> <li>• Effective research management practices</li> <li>• Long-term stability of financial, human and capital resources</li> <li>• Effective communications with NRC stakeholders</li> </ul>	74.51	73.46	73.46	Priority 4

## NRC's Link to the Government of Canada Outcome Areas

NRC has a long history of making valuable scientific discoveries that strengthen Canadian industry and contribute to the well being of Canadians and others worldwide. NRC's priorities for 2007-2008 support two main Government of Canada priorities as outlined below.

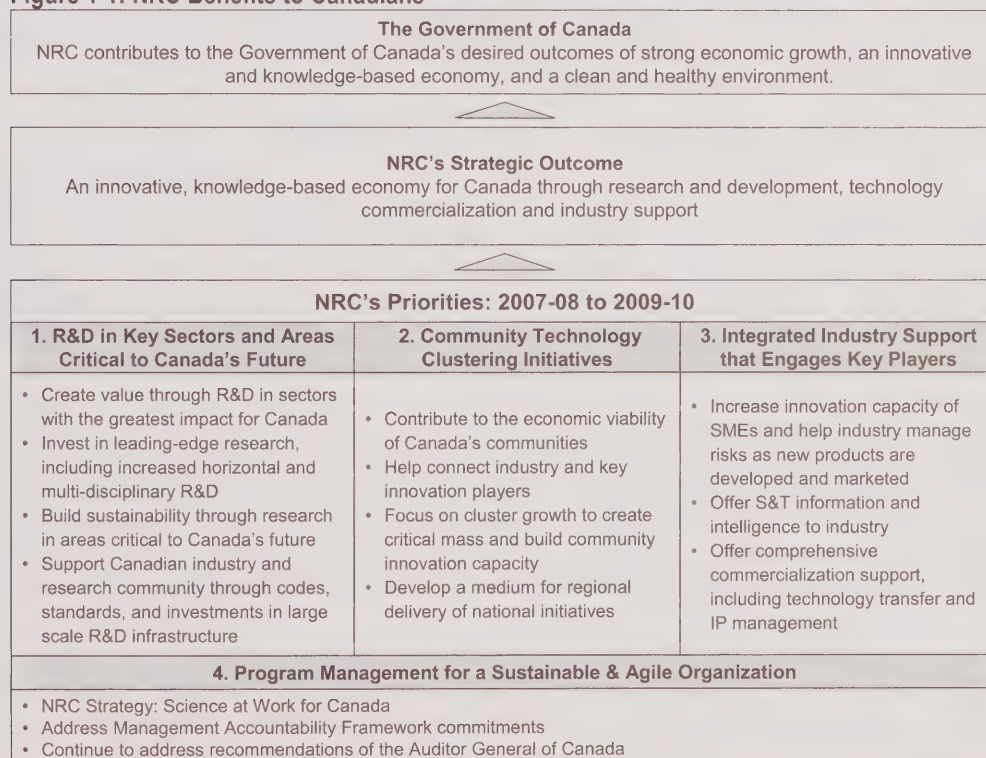
### A Sustainable Economy

Global leadership in science and technology, education and commercialization are the cornerstones to achieving a sustainable economy. Through its dedication to excellence in research and development and its focus on technology cluster growth, knowledge transfer and the development of outstanding people through education and training, NRC is a key contributor to a sustainable, innovative and prosperous economy.

### Canada's Place in the World

Canada seeks to play a major role in meeting the economic, health, environmental and security challenges facing the world. NRC supports all of these goals –combining leading-edge research in key areas such as genomics, health, sustainable technologies and the environment with a strong focus on global reach and international research collaborations. The aim is to develop scientific and technological advances needed to enhance the quality of life of Canadians and others around the globe.

**Figure 1-1: NRC Benefits to Canadians**



# Plans and Priorities

## Operating Environment

NRC has unique attributes that shape its operating environment, including:

- A national S&T infrastructure positioned to improve Canada's innovation capacity in existing and emerging fields of research builds networks for researchers and businesses, trains highly qualified personnel, creates new technology-based companies and jobs, and transfers knowledge and technology to Canadian companies.
- A core strength of over 4,000 talented and dedicated people, 19 research institutes, 16 industrial partnership facilities, the Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP), the Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) and two technology centres.
- The ability to help companies move from discoveries in the laboratory to the development, prototyping, and commercialization of these ideas and technologies for the global marketplace.
- The capacity to adopt an integrated approach that brings research, technologies and industrial links together in delivering its mandate to provide access to international S&T infrastructures.
- The skills to manage research projects towards specific outcomes as well as long-term goals.
- The capability to bring together multi-disciplinary research teams to tackle issues of national importance.
- The ability to put together national programs for delivery in regions across the country.
- The capacity to manage its own highly technical and complex operations - 175 buildings totalling approximately 517,406 square metres of space.

## NRC Strategic Direction: Building a Roadmap for Future Sustainability

NRC's Strategy, *Science at Work for Canada*, will guide the organization through 2011. It positions NRC to anticipate and respond to important national priorities by engaging innovation system participants in multi-stakeholder collaborations and developing key competencies that will ready NRC to support Canada's current and future S&T priorities. Recognizing that multi-stakeholder partnerships and horizontal initiatives are increasingly necessary to marshal effective responses to government priorities, NRC will continue to work closely with other science-based departments and agencies.

From an operational perspective, NRC will continue to explore ways to sustain its asset base in the face of annual inflationary pressures, aging buildings and equipment and a static core budget. The organization will also focus on strengthening its management systems and financial base for future sustainability. This will include continuing to address recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada (OAG). NRC prides itself on being an adaptable, flexible organization. These attributes will be particularly important in the years ahead as NRC strives to deliver the best results possible for Canadians.

## Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future

Research and innovation are critical to Canada's future economic growth and an improved quality of life for Canadians. As Canada's foremost R&D agency, NRC concentrates its efforts on two vital elements of R&D excellence: quality and relevance. For the planning period, NRC will play a key role in helping Canada reach its full potential by performing research in fields that are of current and future importance to the Canadian economy and that address important public and Government priorities. To achieve this, NRC will work in collaboration with industry, university and government partners in Canada and abroad. Creating value from knowledge, providing a national S&T infrastructure, maintaining and fostering international alliances and supporting the commercialization of federal R&D are integral parts of NRC's business.

### Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Create value through R&D in sectors with the greatest economic impact for Canada
- Invest in leading-edge research including increased horizontal and multi-disciplinary R&D
- Build sustainability through research in areas critical to Canada's future
- Support Canadian industry and the research community through codes, standards, and investments in large scale R&D infrastructure

### Key Influencing Factors

**Aerospace, Manufacturing and Information and Communications Technologies (ICT) are important economic engines for Canada** - Aerospace remains one of Canada's most important advanced technology sectors, investing \$1.2B in R&D on total revenues of \$21.8B in 2005. Both of these figures show growth, for the first time since early 2000. Over 80% of this revenue is from the civil aviation sector, and primarily in export, with 85% of total revenues obtained from foreign customers. The Canadian Aerospace Industry faces tough global competition. Economic trends, including further appreciation of the Canadian dollar relative to the US dollar, also present challenges to the Canadian industry. These pressures highlight the importance of continued innovation.

In 2006, Canada's manufacturing sector contributed 15% of GDP, 71% of total exports and represented 59% of private industrial R&D. Canada is a significant player in the global ICT industry, with 32,000 ICT companies employing almost 590,000 skilled Canadian workers and generating over \$136B in revenues. The communication equipment-manufacturing sector alone is the largest R&D spending industry, representing 10% of total R&D spending in Canada.

**Nanotechnology is a strategically important area of research for Canada with substantial potential application and economic value for Canadians** – The rich diversity of invention enabled by nanotechnology could allow for revolutionary developments in medicine, materials,



pharmaceuticals, and electronics. The economic and social impact of nanotechnology has the potential to be profound: discoveries and applications of nanotechnology could lead to a new industrial revolution in the coming century, and to commercial markets as large as \$1.5 trillion per year within 10-15 years. Nanotechnology is a fast-growing and revolutionary field in which Canada needs to build and sustain world leadership. NRC will continue to help Canada stake its place in nanotechnology through its research in applications for medical devices, electronics, fuel cells and construction materials, and through the development of its new National Institute for Nanotechnology (NINT) – a partnership with the University of Alberta and the Province of Alberta.

**Life Sciences, Genomics and Health research are fundamental to addressing critical public concerns such as health and wellness, dealing with chronic and infectious diseases, and developing more effective drug therapies, diagnostic tools and equipment** – The global market for life sciences is estimated at \$500 billion and is growing at 20% annually<sup>1</sup>. NRC has had significant success in this research area, providing important value to Canada and the world, including a number of world-firsts such as a non-invasive test for colon cancer and a new vaccine against meningitis C, and is continuing to provide the necessary R&D to develop a thriving Canadian nutraceutical industry.

**Future energy sources and the environment continue to be major national issues** – Elimination of toxins from the environment and the production and use of cleaner and more efficient energy sources are also issues of concern. A number of NRC research programs (e.g. ocean science, biotechnology, manufacturing, construction, aerospace, fuel cell and alternative energy technologies, chemical processes and environmental technology) focus on the physical environment and ways to reduce and reverse industrial and urban environmental impacts, as well as ways to accommodate changes in environmental loads resulting from climate variations on the built environment. The Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) applies its research programs in partnership with Canadian industry on the development of more fuel-efficient air and road transportation and in the development of more environmentally friendly propulsion systems.

The disruption of ocean currents and weather patterns threaten habitats and coastal regions. Ocean technology has a major role to play in ocean observation systems that support modeling and forecasting of ocean-climate systems. Ocean technology supports environmentally sensitive exploitation of hydrocarbons beneath the ocean floor. There is also a new focus on energy derived from renewable sources such as ocean waves, tides and currents.

**Over the coming year, the Minister of Industry will be unveiling a science and technology strategy, in collaboration with the Minister of Finance, that will encompass a broad range of government support for research, including knowledge infrastructure. NRC is focusing on expanding horizontal and multi-disciplinary R&D across the organization and with other federal S&T organizations to support the new federal S&T strategy** – Over the planning period, NRC will continue its efforts to dismantle longstanding barriers between many different research domains (e.g., life sciences and information technology) to create powerful new technology platforms and partnerships to serve the interests of Canadian society and businesses. NRC will also continue to work actively with other science-based departments and agencies to address horizontal management issues related to federal S&T collaborations and infrastructure

<sup>1</sup>NRC Atlantic Initiatives: Building Technology Clusters, 2004. *Life Sciences* National Research Council Canada, p. 9



renewal. NRC is participating with other government organizations to combine efforts to better meet federal priorities such as the Oceans Action Plan, the Chemical, Biological, Radiation and Nuclear Research and Technology Initiative, and others.

The globalization of trade and emerging technology commercialization opportunities in areas such as biotechnology and nanotechnology continue to generate a need for new metrology and standards to assist Canadian manufacturers in transforming technologies into product applications so they can remain competitive in world markets.

## PLANNING HIGHLIGHTS

**Strategy:** Create value through R&D in sectors with the greatest economic impact for Canada

**Facilitate technology advantage for next generation aerospace industry** – NRC-IAR's Aerospace Manufacturing Technology Centre was designed to support the complete aerospace manufacturing supply chain, from Small and Medium-sized Enterprises (SME) to Aerospace Primes, in the development and implementation of modern manufacturing methods with the potential of cost savings. The Centre has completed its first year of operation with increased partner participation, as evidenced by \$1M in partner funding for its research and community recognition in the number of partnerships. The NRC-IAR-Gas Turbine Laboratory (GTL) continues a half-century of advanced industry-focused support and has been awarded Pratt & Whitney Canada's largest external collaborative research contract. Rounding out the key research programs in early 2008, the GTL will be the only facility in the world capable of mixed phase icing certification, an area of extreme interest for aircraft engine development and certification in the international community.

**Integrate nanotechnology research and innovation** – NRC's nanotechnology research is targeted at three main application areas that directly impact Canadian competitiveness: new materials and coatings; quantum devices for next generation computing and communications; and novel nanostructure devices for photonic, sensing, and biological applications. This research spans twelve NRC research institutes and combines a spectrum of competencies ranging from fundamental understanding of the properties of nanostructures, through manufacturing of nanomaterials and nanodevices, to collaborative efforts aiming at their applications in aerospace, construction, communication and health related industries. For example, the NRC Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS) will continue to collaborate with NRC-IRC and NRC-IAR in the development of new nanotechnology-based composite materials offering significant improvements in applications for their respective industries.

To build its competencies and leverage its resources and knowledge, NRC is developing a horizontal nanotechnology program that will increase the integration of expertise across NRC as well as facilitate collaborations with external partners, including other government departments, universities, industry, and international research centers. The program will be linked to a nascent nanotechnology network growing around NINT in which specialized nano centres across Canada are working together to share information and enable collaborative ventures. It is expected that the program will not only increase Canadian capacity in nanotechnology, but will also prove to be a training ground for young researchers entering this important new sector. The program is intended to grow over a five-year period and will feature a limited number of focused cross-disciplinary and multi-partner collaborative projects that will support the priority

areas delineated in NRC's Strategy, *Science at Work for Canada*.

**Position Canadian industry as a key player in advanced manufacturing** – Collaboration with industrial, university and government partners in virtual and reconfigurable manufacturing and precision and freeform fabrication will continue to be part of the Integrated Manufacturing Technologies Institute (NRC-IMTI) portfolio. These efforts are designed to help Canadian firms develop and market new leading-edge manufacturing systems and integrated technologies worldwide for application in the automotive, aerospace, medical and electronics, machinery and equipment sectors. The Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) will continue to focus on two major research thrusts: energy-oriented processes and solution-driven materials, targeting applications in the oil sands, fuel cell, and bioproducts industries. The Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) will continue to focus on clean energy-oriented processes and solution driven novel materials, sensors and architectures, targeting applications in fuel cells and hydrogen and linking those to end users such as car manufactures, utilities, oil industries, pulp and paper, mining, and forestry-bio fuels. The Industrial Materials Institute (NRC-IMI) will continue to focus on the materials processing and forming industry, performing R&D and providing open laboratories and partnership opportunities to innovative companies. NRC-IAR's success in the area of aerospace manufacturing technology has led to a transition of these new technologies into the non-aerospace manufacturing sector.

**Reduce industry risks and costs of working on next generation information and communications technology** – The Institute for Microstructural Sciences (NRC-IMS) will continue to anticipate the future needs of Canadian industry by developing functional materials and quantum devices that will fuel the information revolution of the next decade. NRC-IMS is making significant advances in the development of nanomaterials and quantum devices that will help deliver solutions to diverse application areas such as biosensors, chemical sensing, and quantum computing. On the software side, the Institute for Information Technology (NRC-IIT) is developing technologies that facilitate the extraction of knowledge from data, enable people oriented systems, and advance e-business protocols. A key initiative, Social Networking Applied to Privacy, will see the development of automated methods that will assist companies in complying with privacy laws and obligations with respect to the handling of private information. Worldwide, compliance with privacy and fiduciary reporting requirements is one of the biggest challenges facing all organizations. This project was launched in April 2006 and is expected to be completed in the 2010-2011 timeframe.

The Language Technologies Research Centre (LTRC), a collaboration among NRC-IIT, the Université de Québec en Outaouais, Canada Economic Development for Quebec Regions and the Translation Bureau, officially opened its premises in May 2006. The Centre's focus will be on developing new technologies related to translation, multilingual content management, language training, and speech processing. A key activity continues to be the PORTAGE project, which aims to develop state-of-the-art software to permit computer translations from one human language to another. The PORTAGE technology's international visibility has been heightened by participation in the multimillion-dollar Global Autonomous Language Exploitation (GALE) project sponsored by the US Defence Advanced Research Projects Agency (DARPA). As a member of the Nightingale Consortium, one of the three consortia participating in GALE, NRC's role is to supply machine translation technology.

**Working to ensure vaccines and pharmaceuticals can be produced in Canada** – The Biotechnology Research Institute (NRC-BRI) will continue to pursue research opportunities that support domestic production of vaccines. In 2006, technology transfer and several 1500 L-production runs were completed

as part of a significant contract with Sanofi Pasteur Ltd. The contract involved the scale-up, production, and purification of a bacterial protein for the development of a new vaccine. The success of this work resulted in a Sanofi Pasteur senior executive recognizing Canada, in addition to Europe and the U.S., as a viable location for production work.

The Institute for Biological Sciences (NRC-IBS) is also engaged in work to support this strategy, including:

- **Transformative Vaccine Formulation and Delivery:** Researchers at NRC-IBS have discovered that Archaea, one of the world's toughest microbes, can lead to promising new generation of vaccines for cancer and intracellular pathogens. Through a licensing deal with Nicholas Piramal India Limited, one of India's largest health care companies, the promising archaeosome technology will move into clinical trials, with the aim of leading to the marketplace. The NRC archaeosome technology has the potential to revolutionize the global vaccine industry, and could lead to protective vaccines against grave diseases such as Tuberculosis (TB) and Acquired Immune Deficiency Syndrome (AIDS), which currently kill millions of people each year.
- **New Cancer Therapies:** NRC-IBS' groundbreaking work on single domain antibody techniques has led to licensing agreements with Canadian companies Helix Biopharma Corp. and Protox Therapeutics Inc. to develop unique and specific antibody-based cancer therapies.
- **Group B meningitis:** There is currently no approved vaccine against Group B meningitis, a major cause of illness and death in the developed world. Through a research collaboration with a leading multinational vaccine company and a University in the UK, NRC obtained proof of principle for a lipopolysaccharide-based vaccine strategy against Group B meningitis. The LPS-based platform holds great promise in developing a vaccine to protect infants against all groups of this deadly pathogen.

**Strategy:** Invest in leading-edge research including increased horizontal and multi-disciplinary R&D

**Supporting Canada's leadership in Fuel Cells -** The Fuel Cell and Hydrogen Program mobilizes fuel cell expertise and research strength from a network of NRC research institutes across Canada. A total of \$6.2M over five years from 2003-04 through 2007-08 has been allocated to NRC and will be applied to its Fuel Cell and Hydrogen Program – a key horizontal initiative. By linking these institutes through a coordinated national program, NRC will help build a strong Canadian fuel cell industry. Linked through a horizontal program, each participating institute will also work with regional R&D providers, universities, government agencies, and local industry to support the development of regional fuel cell clusters. Transfer of fundamental research results from the current program to companies is already underway. Signed collaborative projects between NRC and Canada's top three fuel cell companies (Ballard, Hydrogenics, and Tekion) all stem from research developed in the program.

As noted, the horizontal program is just part of the integrated fuel cell and hydrogen research work across NRC, which includes additional activities in Vancouver and Ottawa. In British Columbia, NRC-IFCI's Technology Centre and its Incubation/Acceleration and Networking Facility will provide a focus for SMEs' technology acceleration, integrated technology demonstrations, and industry-university-government partnerships. NRC-ICPET's activities are helping to build significant fuel cell activity in Ontario through participation with the Kingston-based Fuel Cell Research Centre (FCRC), which brings together researchers at Queen's and other Ontario universities and Ontario firms such as DuPont and Hydrogenics.



Overall NRC will play a key role in fuel cell and hydrogen research through the development of next generation Polymer Electrolyte Membrane Fuel Cells (PEMFC) and Solid Oxide Fuel Cells (SOFC) aimed at reducing fuel cell costs and improving reliability and durability. Projects will focus on polymeric and ceramic materials for fuel cell applications, virtual engineering of fuel cells, novel fuel cell stack architecture, embedded sensors and supporting diagnostics, advanced nano-materials research for an intermediate temperature SOFC, high temperature PEMFC (both polymer and ceramic proton conducting) and electrocatalysis. Collaborations with NRC's Centre for Surface Transportation Technology will begin developing opportunities for the commercial application of fuel cells to military vehicles to meet the needs of the Canadian Armed Forces.

During the planning period, workshops with NRC scientists and experts from other departments, industry, and universities will allow for detailed discussions on research activities and focus areas to allow NRC to continually evaluate the relevance of its research and plan for future activities in the program. With its long affiliation with fuel cells and hydrogen, Natural Resources Canada (NRCan) will be a key partner in these discussions.

**NRC Genomics and Health Initiative** – The National Research Council's Genomics and Health Initiative (NRC-GHI) will continue to invest in large-scale horizontal research programs focused on bringing the benefits of rapid advances in the genome sciences and health research to a variety of Canadian industrial sectors. The program will invest \$22M in 2007-08, involving a total of ten different NRC institutes, other government departments, universities, industry and organizations such as Genome Canada and CIHR. The primary goal of NRC-GHI is to advance the frontiers of scientific and technical knowledge within the areas of genome sciences and health-related research to create a knowledge base that will contribute to Canada's competitiveness. Current research programs are in the development of personalized approaches to cancer diagnostics and treatment, management of chronic cardiovascular disease, development of pathogen detection technologies, the study of functional genomics of Brassica (Canola) seed development and metabolism, and vaccine development against pathogens affecting aquacultured fish.

**Support horizontal and multi-disciplinary collaborations** – The McGill University Health Centre (MUHC) and its affiliated institutions and collaborators signed an agreement with NRC-BRI to create and expand the existing model of the NRC-BRI Accelerator Project. This joint collaboration between NRC-BRI and MUHC, which takes advantage of the combination of clinical research and R&D conducted at NRC-BRI, will funnel external funding to support the valuation and transfer process; identify and prioritize the best potential innovations from both BRI and MUHC; offer project management for selected technologies; incubate and accelerate the development of technologies; and ultimately facilitate the transfer of technologies to the private sector or create spin-off companies to exploit such Intellectual Property (IP). This project will speed the translation of innovation from bench to bedside to business and thus accelerate value creation from excellence of the research conducted in both institutions.

**Support National Security** – Funded by CRTI, NRC-INMS is participating in an ongoing collaboration with the Canadian Food Inspection Agency (CFIA), DRDC and Ionalytics Corporation to develop analytical methodology for the rapid and highly sensitive detection of chemical warfare agents, toxic agrochemicals and toxins. The combination of instrumentation and procedures will provide Canada with unique capability and capacity to address chemical terrorist threats. It is anticipated that these leading edge procedures will be rapidly adopted internationally. The project will be completed in 2009.

**Speech Security Projects** - NRC-IRC is collaborating in several projects with the RCMP and PWGSC concerning the design and assessment of the speech security of meeting rooms. The idea is to determine whether an eavesdropper can hear or understand speech from an adjacent meeting room where confidential material is being discussed. The work involves both physical measurements and subjective listening tests. New procedures have been developed to predict the likelihood of a security lapse from measurements or predictions of the acoustical characteristics of the meeting rooms. A better understanding of the factors influencing people's ability to understand low levels of speech in noise has been achieved and work is underway to have the new procedures adopted into measurement standards.

**Strategy:** Build sustainability through research in areas critical to Canada's Future

**Continue to support Canada's commitment to reduce green house gas emissions and improve the environment** – A number of NRC research institutes and programs are applying their knowledge and competencies to climate change, energy, the environment, and sustainable development. These research efforts include: NRC's Fuel Cell and Hydrogen Program, involving NRC-IFCI and five other institutes; work on advanced materials and energy-efficient processes for manufacturing; NRC-IRC's development of new materials for buildings and construction and codes for sustainable municipal infrastructure; the application of biotechnology to the remediation of contaminated lands and water; and development of new infrastructure in support of the aerospace sector.

NRC will continue to participate in the Program for Energy Research and Development and the Climate Change Technology and Innovation. It will also contribute to the federal energy S&T strategy led by NRCan to ensure that its planned activities are aligned with federal priorities.

**Positively influence indoor conditions** - NRC's Institute for Research in Construction (NRC-IRC) will continue to focus on three activities to positively influence indoor conditions. One research activity, together with other government departments and the private sector, focuses on improving indoor air quality, including better selection of low-emitting, non-toxic building materials, and improved ventilation/heating regimes. A second activity focuses on establishing the necessary daily light dose in buildings for good physical and mental health. The third activity is the development of the Building and Health Science Network, a community of Canadian researchers whose work touches on the effects of indoor environmental conditions on health and well-being. Results will be shared with the Canadian construction industry, health community, and Provincial/Territorial authorities to promote indoor health through design, construction, and operation of buildings.

**Build sustainability through oceans science** – Canada's oceans are a strategic resource of prime importance to humanity, the environment, and industry. The NRC's Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) integrates advanced technologies to achieve innovative solutions to meet the challenges relating to safe and effective transportation, food production, energy development, recreation and information gathering on the oceans. In 2005, NRC-IRAP received two-year funding under the umbrella of the Oceans Action Plan (OAP) to contribute to networking efforts that promote oceans science and technology. This has led to the creation of the Ocean Science and Technology Partnership Organization (OPO), a federally incorporated not-for-profit entity that will encourage national linkages between regional oceans networks.



Properly supported, these relationships will lead to increased and timely information sharing, awareness building and new technology demonstrations, partnerships and joint ventures.

**Natural health products and nutraceuticals** – At its Plant Biotechnology Institute (NRC-PBI), NRC is working to enhance the innovative capacity and competitiveness of the Canadian plant-based natural health products industry for the health and wellness of Canadians by leading efforts to create a world recognized plant-based natural health products industry in functional foods, natural health products, and nutraceuticals. Scientists at the National Research Council Institute for Nutrisciences and Health (NRC-INH) are also involved in identifying how bioactive compounds found in nature can be used to improve human and animal health. Research focuses on the role natural compounds play in three key areas: neurological disorders (such as Alzheimer's disease); obesity-related disorders (such as Diabetes); and infection and immunity (such as viral infections). Focusing on plant product development and commercialization for health and wellness will serve to address important Canadian economic and social issues associated with the wellness of Canadians and the health system. By helping to build a natural health products industry, NRC is contributing to the global competitiveness of an emerging and important Canadian industry.

**Make breast cancer diagnosis less invasive** - With their improved magnetic resonance imaging (MRI) methods for diagnosing all types of breast cancers, NRC-IBD researchers hope that non-invasive examinations will become the norm for detecting breast cancer, rather than invasive biopsies. Biopsies can vary, but these medical procedures can involve a needle or surgery to remove human tissue, cells or fluids from a breast lump. Then the samples are examined for evidence of cancer. Scientists at IBD hope to reduce the number of unnecessary invasive procedures by observing biochemical changes in cancerous tissues.

**Neurochip for drug screening and testing** — NRC scientists have pioneered the development of a neurochip - a complex interface of living neurons or brain tissue with patterned materials and multi-electrode arrays that can potentially be used in drug screening and diagnostic testing. NRC is working to create a Neurochip Consortium to promote the future development and commercialization of this technology.

**Revealing the secrets of brain adaptation and regeneration** — NRC scientists have discovered the molecules that could help reduce the burden of Alzheimer's disease or enhance brain recovery (angiogenesis-modulating peptides) after stroke-induced damage. These discoveries have resulted in two patent applications, publications and the award of a Heart and Stroke Foundation grant exceeding \$200,000 for further research and development.

**Strategy:** Support Canadian industry and the research community through codes, standards, and investments in large scale R&D infrastructure

**Support Canada's long term competitiveness through the adoption and mutual recognition of international standards** – NRC's Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) is Canada's National Metrology Institute (NMI), determining standards and methods of measurement that impact directly on the ability of Canadian firms to trade internationally. The increasing globalization of trade over

the last two decades, including regional trade agreements and organizations such as the World Trade Organization, has made metrology and the establishment of national measurement standards a key element for export dependent economies, such as Canada. Over 35% of Canadian GDP is directly dependent on exports, four times the level of the United States. NRC-INMS plays a vital role in assuring global market access to Canadian industry by reducing non-tariff trade barriers. NRC-INMS will continue to work internationally, particularly with the Security and Prosperity Partnership with Mexico and the U.S., toward establishing mutual recognition of standards for testing and measurement in the automotive and chemical sectors, as well as the development of regulatory standards for nanotechnology and other emerging technologies. Canada's participation in establishing the initial standards for emerging technologies will provide a competitive edge to innovative Canadian firms, providing them with early access to state of the art international standards for effective participation in global markets.

The demand for advanced measurement standards for Canada's key industrial sectors and emerging sectors, such as biotechnology and nanotechnology, is increasing at a previously unseen pace. For example, several International NMIs have stated that metrology has to advance in parallel to nanotechnology research for the technology to gain acceptance and be transformed into product applications. Over the planning period, NRC will be preparing a proposal for the renewal of the Canadian strategic measurement innovation infrastructure in support of industrial innovation and the export of high technology products.

**Leverage "Big Science" partnerships** – TRIUMF (Tri-University Meson Facility) is one of the country's key investments in "Big Science" infrastructure. It provides world-class facilities for research in sub-atomic physics, nuclear physics, nuclear astrophysics, life sciences and condensed matter and encourages the transfer of technology developed at the laboratory to the marketplace. NRC provides funding for the facility on behalf of the Government of Canada via a contribution agreement. TRIUMF has a 2005-2010 Plan, with five-year funding totalling \$222 million.

**Facilitate the implementation of Canada's Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics (LRP).** The Herzberg Institute of Astrophysics (NRC-HIA) plays a unique role in implementing the LRP. It is within NRC's mandate to manage national astronomy observatories and to facilitate Canadian academic access to international facilities including the Canada-France-Hawaii Telescope (CFHT), the James Clerk Maxwell Telescope (JCMT) and the Gemini Telescopes. NRC-HIA also provides data management and processing support that allows astronomers worldwide to work with the latest information. Canada ranks among the world leaders for excellence in astronomy research and for economic-industrial benefits accruing from activities in astronomy. Canadian industry is the world leader in observatory construction, which is directly related to the integrative approach promoted by NRC-HIA. NRC brings research, technologies and industrial links together in delivering its mandate to provide access to international S&T infrastructures to the Canadian Astronomy Research Community.

Astronomy represents significant value to Canada. Research and knowledge transfer from astronomy and astrophysics provides social and economic benefits in far-ranging areas, from medical resonance imaging in the health sector, to remote sensing, to advances in telecommunications. LRP is a ten-year strategy to maintain Canada's position as a world leader in both the scientific and industrial development aspects of astronomy and astrophysics. Working closely with Canadian universities, Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC), the Canadian Space Agency and the Association of Canadian Universities for Research in Astronomy (ACURA), as well as industry partners, NRC-HIA has had a major role in delivering a number of projects under the LRP. Currently, the Atacama Large Millimeter Array

(ALMA), a World Observatory now under construction in Chile, is the only new international project in the LRP to which NRC is committed. Early phase work is also underway for the two longer-term priorities of the LRP, the Thirty Metre Telescope project and the Square Kilometre Array. While the government has provided incremental funding and other support to the LRP through organizations such as NRC, to continue to meet its obligations to international partners, NRC will need new investments beginning in 2007, when funding for NRC's share of LRP projects ends. In addition, there are three LRP next-generation ground based telescopes, which are international projects that will require a considerable investment of resources if Canada is to continue to participate in a significant way. Over the planning period, NRC will continue to coordinate discussions with key stakeholders and will be seeking a policy decision on Canada's national programs in astronomy and astrophysics, as well as additional funding for its share of future LRP projects.

**Work with partners in industry and academia to enable leading edge research** – The Canadian Neutron Beam Centre (CNBC), part of the NRC-SIMS, enables neutron beam experiments to be undertaken on behalf of universities, industry and government researchers across Canada and internationally. It is a facility for developing new experimental methods, for exchanging knowledge among visiting scientists and staff, and for enabling the convergence of ideas, theories, and experiments to address problems of relevance to Canada and the world. The Centre is one of about 20 similar neutron scattering facilities worldwide and a key part of Canada's science infrastructure. Neutron beams are a unique source of very valuable data about materials and contribute to advances in physics, chemistry, life sciences, materials research, and engineering. Research undertaken at the CNBC has resulted in many benefits to Canadians including health and the economy (Canada is a leader in producing medical isotopes for cancer treatment); industrial competitiveness (product improvements in jet aircraft, plastics, gas pipelines, metals and ceramics, etc) and in supporting Canada's nuclear energy industry (ensuring the safety and longevity of nuclear reactors in Canada). Over the planning period, CNBC will be focusing on applying new neutron beam methods to soft materials and nanostructures. In addition, a new, specialized spectrometer being installed this year promises to make significant contributions to hydrogen research by enabling the study of new hydrogen storage materials.

## **Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives**

Canada's private sector is dominated by SMEs, of which 98% have fewer than 100 employees. Within this context, Canadian SMEs often lack the capacity to invest in innovation to take full advantage of the outsourcing and off shoring realities of globalization, and realize the opportunity that would make them key players internationally. Canada needs to develop a dynamic environment that boosts the growth of its companies – from energetic and aggressive SMEs to large, globally competitive firms. Clusters are broadly based community partnerships that focus on achieving competitiveness for Canadian industry and, as such, are an appropriate mechanism to encourage SMEs to invest together and share risks in pre-competitive R&D.

Nations around the world have recognized the central role of science and technology in addressing the challenge to competitiveness and productivity caused by the advent of globalization. Many countries have recognized the importance and potential of technology clusters. Technology clusters are broadly based community partnerships focused on building competitive advantage through research and innovation. Business, academia, and governments form partnerships. Typically, the partners jointly develop a



technology roadmap to identify critical research and technology domains important to the community. This is the basis for coordinated and integrated action. Clusters are recognized as requiring 10-20 years to mature before full results are achieved.

A cluster's lifecycle can be broken down into several phases. Phase 1 - the first five years - focuses on augmenting the research and innovation capacity in communities. Phase 2 - the next five years - focuses on attracting additional private sector partners, a more comprehensive integration of community players, the operation of infrastructure and technology transfer and commercialization. Almost three quarters of NRC's cluster initiatives are in, or are approaching, Phase 2 of their development lifecycle. Future phases of NRC's cluster initiatives will need to be tailored to individual circumstances and progress. That being said, commercialization is the central theme in all-later phases.

In response to the economic challenges noted above, the Government of Canada has injected staggered investments of \$480 million in NRC's 11 cluster initiatives since 1999/2000. To date, NRC has received two investments from the Government of Canada for its Atlantic Canada cluster initiatives (Round I funding). It is currently seeking to renew investments in Central and Western Canada technology cluster initiatives (Round II funding), and, in 2007-2008, NRC will be approaching the Government of Canada to seek reinvestment in its Charlottetown, PEI and Regina, Saskatchewan cluster initiatives (Round III funding). Table 1-5 provides a list of NRC's cluster initiatives, their funding cycles and financial resource allocations that have been made to date.

**Table 1-5: Allocation of Resources for NRC Technology Cluster Development**

Location	Focus	Resources
<b>2005-2006 to 2009-2010</b>		
Halifax, NS	Life Sciences (NRC-IMB and NRC-IBD)	\$19.5 million
Fredericton and Moncton, NB	Information Technology and e-Business	\$48.0 million
St. John's, NF	Ocean Technologies	\$16.0 million
Atlantic Canada	Coordination, administration, special studies, innovation assistance, S&T knowledge,/ information dissemination	\$26.5 million
<b>2002-2003 to 2006-2007</b>		
Saguenay-Lac-Saint-Jean, QC	Aluminium Transformation	\$27.0 million <sup>1,2</sup>
Ottawa, ON	Photonics	\$30.0 million
Winnipeg, MB	Biomedical Technologies	\$10.0 million
Saskatoon, SK	Plants for Health and Wellness	\$10.0 million
Edmonton, AB	Nanotechnology	\$60.0 million <sup>1,3</sup>
Vancouver, BC	Fuel Cells and Hydrogen Technologies	\$20.0 million
<b>2003-2004 to 2007-2008</b>		
Charlottetown, PEI	Nutrisciences and Health	\$ 20.0 million
Regina, SK	Sustainable Urban Infrastructure	\$ 10.0 million

1: An additional \$5 million was received in 2001-2002      3: The Province of Alberta also contributed \$60 million

2: CED contributed an equal amount

## Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Contribute to the economic viability of Canada's communities
- Help connect industry and key innovation players
- Focus on cluster growth to create critical mass and build community innovation capacity
- Develop a medium for regional delivery of national initiatives

## Key Influencing Factors

**NRC is actively supporting the Government of Canada's commitment to improving Canada's productivity and competitiveness through community-based technology cluster initiatives** – NRC's technology clustering activities build on existing local strengths by: undertaking R&D that responds to cluster needs; collaborating with partners (particularly firms); fostering networking; and providing industry with access to pre-commercialization assistance, such as incubation opportunities and financial and technical advisory services.

**Development of sustainable technology clusters requires attraction and retention of sustained resources from key cluster stakeholders** – Dynamic technology clusters require specialized infrastructure, highly-qualified people, risk capital, and the ongoing and active support of local stakeholders to sustain growth and generate economic and social benefits for Canadian communities.

**NRC is implementing new tools and approaches to track the growth of its investment in regional clusters** – NRC has developed a unique cluster measurement approach that collects comprehensive data on cluster development and the role of NRC. This cluster measurement approach will be used as part of the evaluation of NRC's Round II and III Clusters and will enable NRC and its partners to track cluster growth over time and identify areas for concerted action.

## PLANNING HIGHLIGHTS

**Strategy:** Contribute to the economic viability of Canada's communities

### **Engage and link community groups through horizontal support (NRC-IRAP and NRC-CISTI)**

NRC's Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) continues to engage and link regional groups as part of developing the technical, financial and business networks vital to cluster development. NRC-IRAP builds innovation support capacity that benefits all SMEs by providing expertise, advice and financial assistance to organizations. To foster specific cluster development, NRC-IRAP will take on a leadership role in collaborating and developing integration between regional players in order to strengthen the required integrated regional innovation infrastructure. NRC-IRAP will also directly impact firm growth within the cluster by providing non-repayable contributions on a cost-sharing basis for their technological research projects.



In various clusters, NRC-CISTI has established NRC Information Centres (NIC), co-located at NRC institutes. NICs offer scientific, technical, medical, and business-related information and analysis services to NRC researchers, companies located onsite, and external clients in the region. NRC-CISTI will partner with institute outreach activities to promote and deliver an integrated package of services to regional clientele.

**Strategy:** Help connect industry and key innovation players

**Expand network of Industrial Partnership Facilities (IPFs)** – In support of its cluster development activities, NRC will continue to develop, build, and operate Industry Partnership Facilities across Canada. These unique facilities are workplaces for collaborative research and the incubation of new firms and NRC spin-offs. They also serve as community resources for access to mentoring, innovation financing and competitive technical intelligence for new enterprises. In 2006-2007, NRC had 16 IPF locations across the country with a complement of 116 incubating firms. With the addition of two new facilities (Edmonton and Charlottetown) in 2006-2007, this brings the total space available in IPFs to 29,989 square metres.

**Enhance collaborative partnerships** – The full development of NRC cluster initiatives is expected to be a long-term commitment, with a cluster taking at least 10 to 20 years to reach full maturation. NRC will increase its efforts to develop collaborations and partnerships with industry and engage stakeholders to contribute to the development of clusters across Canada. NRC-IRAP's involvement will increase significantly in Phase 2 of a cluster's lifecycle. NRC-IRAP will become a key integrator and attractor, and will bring synergy to the clusters. NRC-IRAP's approach to building and supporting technology clusters differs from, and builds on, its usual method of reacting to a specific firm need. Its cluster approach is community, not firm-based; proactive, not reactive; benefits are intended to accrue to all players within the cluster supply chain, not just one firm; and support is targeted to the specific needs of the cluster's stage of development, not on one organization's readiness.

**Strategy:** Focus on cluster growth to create critical mass and build community innovation capacity

The successful growth of dynamic technology clusters will not be the result of a single organization – clustering is a collaborative and iterative process that requires active commitment from all stakeholders. NRC is uniquely positioned to contribute to the growth of Canadian technology clusters by:

- Bringing the leadership needed to gather stakeholders together to define a collective vision
- Building trust within a cluster by fostering networking and collaborative R&D between firms
- Motivating other levels of government to share in the vision
- Maximizing the use of scarce resources by leveraging funds (e.g. investing in much-needed scientific infrastructure, sharing experts between universities and NRC labs)
- Establishing a focal point for the cluster by acting as a neutral ground for the private sector to meet and attract in outside investment

- Identifying bottlenecks to SME growth, and creating targeted solutions for technology transfer and commercialization
- Connecting firms and researchers across the country and around the world through its national mandate and international reputation

The following are examples of early-stage cluster initiatives that NRC intends to move forward:

**Nanotechnology (Alberta)** – NRC is helping Canada stake its place in nanotechnology through its role in NINT. Established in 2001 with five year funding, NINT is a multi-disciplinary institution funded by the federal government, the University of Alberta and the Government of Alberta. NINT's goal is to deliver nanotechnology applications in areas that can create and grow a sustained cluster of high technology industries that deliver social and economic benefits to Alberta and to Canada.

The main focus of NINT's research is the integration of nano-scale devices and materials into complex nanosystems that are connected to the outside world. The long-term objective is to discover "design rules" for nanotechnology, and to develop platforms for building nanosystems and materials that can be constructed for specific applications. NINT will be a key participant in the planned NRC cross-council program on nanotechnology, and in particular, will work with NRC-INMS on measurement science in support of nanometrology. NINT will continue to work with nanoMEMS Edmonton and Tec Edmonton to bring together local proponents, and accelerate the growth of nanotechnology by attracting firms and investment to the region. The NINT building includes incubation space for companies, and NINT expects to have two companies in residence by the end of 2007/2008. Capacity in packaging and assembly, and market-facing product development was identified as a critical need for the region, and both NINT and NRC-IRAP will continue to be involved in the development of the proposal for the Alberta Centre for Advanced MicroNanoTechnology Products (ACAMP).

**Biosciences (PEI)** – Since 2003, in working closely with the PEI biosciences cluster, the Institute for Nutrisciences and Health (NRC-INH) has helped to double the number of biotechnology companies in PEI (20 to 40). The numbers of biotechnology jobs have grown by approximately 55% (from approximately 450 to 700 FTEs) and sector revenues by 50% (\$41M to \$62M). NRC-INH has been involved in three successful Atlantic Canada Innovation files (Chemaphor, Phycobiologics and ACBV), which helped secure three new companies into the cluster and over \$13M in additional funding over a 5-year period. NRC will continue supporting this cluster through its stages of development.

**Strategy:** Develop a medium for regional delivery of national initiatives

Clusters offer NRC a tool for better understanding regional economies, R&D needs and commercialization gaps. By pulling key industry stakeholders together (in the form of cluster initiatives) to address common innovation-related problems and challenges, NRC is better able to tailor its national network of R&D resources to meet the needs of innovative communities across Canada.

By establishing regional networks of clusters of firms and other community stakeholders, NRC is ensuring that its national R&D and commercialization support programs are accessible and remain regionally relevant. Overall, NRC's cluster initiatives give Canada's national R&D organization the capacity to:

- better understand the innovation needs of regions
- engage regional industry leaders to determine how best to deliver nationally-driven services and support
- physically deliver regionally tailored R&D and commercialization services and support that meet the needs of private industry

**Build on successes from NRC's Atlantic Initiatives, Phase I** – NRC will continue to nurture the growth of its Atlantic cluster initiatives by maintaining leading-edge research capabilities (infrastructure and human capital), developing research collaborations with cluster firms, fostering increased networking and knowledge-sharing, and supporting the involvement of firms and other partners in the cluster.

- **Information Technology (New Brunswick)** – NRC-IIT is continuing to be a key provider of innovation infrastructure and programs to bridge R&D to innovative New Brunswick products. One key initiative is the Cancer Populomix Institute, a collaboration among UNB, Université de Moncton, the New Brunswick Innovation Foundation, the Beauséjour Medical Research Institute, Dalhousie University, and NRC-IIT. The aim of this collaborative group is to advance research for the prevention and early detection of cancer. NRC-IIT is contributing to the undertaking through the development of tools that will assist in the analysis of DNA microarray data. This technique for tumour classification and analysis may lead to dramatic improvements in cancer detection and treatment regimes, and shows potential for application across a spectrum of disease issues.
- **Ocean Technologies (Newfoundland and Labrador)** – NRC-IOT will continue to lead the ocean technology cluster-building process by working with industry, government and academia. Building on Atlantic Investment Partnership (AIP) funding, NRC-IOT has opened the Ocean Technology Enterprise Centre (OTEC), a hub designed to bring together key services (SME partners, IRAP, CISTI and cluster initiatives) to produce new economic development endeavours and support ocean technology company growth. NRC-IOT will also work with Ocean Advance to develop and implement a community-wide action plan.
- **Life Sciences (Nova Scotia)** – In 2005-2006 the Institute for Marine Biosciences (NRC-IMB) partnered with BioNova, the Nova Scotia biotechnology industry association, InnovaCorp (a provincial economic development organization), Nova Scotia Office of Economic Development, Atlantic Canada Opportunities Agency, and Nova Scotia Business Inc. to facilitate the development of a roadmap for the revitalization of the cluster. Stage one of the process, the Asset Map, has been completed and the request for proposal for stage two is in preparation. The Atlantic Commercialization Centre (ACC), located in the IPF, currently houses the Business Development Officer for the Institute, a Senior Life Sciences Development Officer dedicated to working with the Life Sciences Community, an NRC-IRAP Industrial Technology Advisor, and a Cluster Administrative Assistant, thus providing an integrated approach to NRC's presence in the community. Through ACC programs, a new collaboration with the only local public life sciences company, MedMira, has been initiated and is geared towards discovery and commercialization of breast cancer biomarkers. The Industry Partnership Facility currently houses eight organizations.

A large new laboratory for NRC's Institute for Biodiagnostics (NRC-IBD) -Atlantic and its partners has just been completed at the IWK Hospital in Halifax. It will house a 3 Tesla MRI for animal studies, as well as a vertical bore 7T instrument for solution studies. The 3T system has been donated by NRC-IBD, and the 7T system by NRC-IMB. Collaborations will be with a wide variety of organizations, including Dalhousie University. When all instruments are operating, Halifax will have one of the best MR imaging laboratories in Canada. NRC-IBD Atlantic's 4 Tesla MRI at the QE II hospital is



outperforming its specifications and running many human protocols. It was built and commissioned by the NRC-IBD spin off company IMRIS.

**Encourage more involvement / commitment of cluster partners** – During the planning period, NRC will follow up on lessons learned from the evaluation of its Atlantic Canada cluster initiatives, and will build upon existing successes, such as:

- **Manitoba Cluster** - The rapidly growing NRC-IBD spin-off company IMRIS is but one example of a success in Manitoba's biomedical cluster. It has moved into new quarters in Winnipeg to accommodate its 70 employees and several demonstration systems. The company has recently been valued at \$60M, demonstrating some of the economic benefits of NRC activities. It has successfully penetrated the US market and has an impressive order book. Several US hospitals with the IMRIS equipment have been advertising the value of the instrument very aggressively, including a live web cast of a neurosurgery using the device at the Boston Children's hospital.
- **Canadian Photonics Fabrication Centre (Ontario)** – CPFC, a partnership among NRC, the Province of Ontario, and Carleton University was officially opened in 2005, filling an important gap in the photonics community by providing not only fabrication and prototyping services, but also expertise and advice through the NRC-IMS. CPFC is the only industrial fabrication facility for photonics components in Canada, and one of the few in the world. CPFC not only extends its services to the local SMEs that have emerged in the wake of lab closures at JDS Uniphase and Nortel Networks, but to firms and photonics clusters across Canada. CPFC's services substantially reduce start-up and production development costs, helping to reduce technology risk for Canadian firms, and mitigating investment risk to support venture capital investment. A technology roadmapping exercise is planned with clients and partners to determine which other platforms should be selected for CPFC's future directions.

### Priority 3: Integrated Industry Support that Engages Key Players

The forces of globalization are placing increasing pressure on Canada's competitiveness – making innovation an imperative for economic survival. In 2004, Canada's ratio of Gross Expenditures in Research and Development (GERD) to Gross Domestic Product (GDP) (1.91%) fell short of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) average of 2.24%.<sup>2</sup> While Canada's Industrial Research and Development spending rose 1.6% to \$13.8 billion in 2005<sup>3</sup>, it remains 3.3% below the peak level of \$14.3 billion observed in 2001.

In Canada, 98% of firms have fewer than 100 employees, the majority of which do not have the resources or the capacity to either develop their own or contract out significant R&D projects. With its industrially-focused technology support, NRC's role becomes even more important. For the planning period, NRC will build upon its critical mass and expertise in key technologies, knowledge transfer mechanisms, business support facilities and services across Canada to strengthen innovation and growth in Canadian businesses. It will also continue to develop strategic initiatives to help Canadian businesses better compete in the global marketplace.

<sup>2</sup>OECD, Main Science and Technology Indicators, GERD as a percentage of GDP, p.18, Volume 2005/1

<sup>3</sup>Statistics Canada, Service Bulletin, Science Statistics, Industrial Research and Development, June 2005

## Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Increase the innovation capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs)
- Help industry manage risks as new products are developed and marketed
- Offer S&T information and intelligence to industry
- Offer comprehensive commercialization support, including technology transfer and IP management

## Key Influencing Factors

**Innovation plays a key role in economic progress and raising living standards, and SMEs are a key source of innovation for Canada but challenges still exist:**

SMEs account for over 95% of manufacturing enterprises and an even higher share in many service industries.<sup>4</sup> However, SMEs are struggling to survive and grow as approximately 20% exit in the first year and many more leave the market during the second year.<sup>5</sup> Interestingly, high-knowledge firms experience faster growth and tend to have a survival rate higher than low-knowledge firms.<sup>6</sup> There is now a fundamental shift in how firms generate new ideas and bring them to market. In today's connected world, the commercialization challenge is not simply one of producing the best product. Entrepreneurs and innovative firms require certain business expertise, and experience to complement their knowledge, intelligence, and skills, sometimes even before they recognize their importance. Continued support of SMEs is essential to building Canadian industrial innovation and growth.

## PLANNING HIGHLIGHTS

**Strategy:** Increase the innovation capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs) and help industry manage risks as new products are developed and marketed

**Build innovation capacity within SMEs** – NRC-IRAP is the agency's innovation and technology assistance program in support of Canadian SMEs. Since its inception close to 60 years ago, the program has broadened its strategic purpose from a limited focus on technology transfer to its current strategic objective of increasing the innovative capabilities of Canadian SMEs. Today, NRC-IRAP provides comprehensive innovation assistance to technology-based SMEs in almost every industrial sector of importance to Canada's current and future economic development. SMEs engaging in high-risk, technologically sophisticated R&D face increasingly complex challenges. NRC-IRAP will support these technology-based SMEs in growing and becoming more competitive by focusing on: increasing the rate of

<sup>4</sup> SME and Entrepreneurship Outlook, Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), 2005.

<sup>5</sup> *ibid.*

<sup>6</sup> Business Dynamics in Canada 2001, Sri Kanagarajah, Statistics Canada, 2005 (high knowledge industry is defined as high R&D and capital intensive)



growth of SMEs; expanding the number of SMEs that successfully commercialize their products, services and processes; assisting with potential international collaborations on technology development projects; and providing international opportunities to clients looking to gain knowledge to advance their R&D projects.

**Build on the success of the Competitive Technical Intelligence (CTI) program:** NRC-IRAP and NRC-CISTI will continue to develop CTI services in order to provide best-in-class strategic advice to Atlantic cluster participants and optimize NRC investments. For example, NRC-IRAP and NRC-CISTI have added a Technical Business Analyst presence in St. John's NL and are integrating CTI advice into NRC-IRAP's portfolio of services to Atlantic and Nunavut firms. NRC-CISTI and NRC-IRAP are also working together to provide CTI to SMEs in other parts of Canada, including Montreal, Winnipeg and Edmonton. NRC-IRAP has developed an in-house capability to capture CTI, and as a next step, will integrate this information into the strategic planning and business strategies of client firms.

**Strategy:** Offer S&T information and intelligence to industry

**Scientific and Technical Information** – The Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) is Canada's national science library, and the largest comprehensive source of scientific, technical and medical (STM) information in North America. Through its publishing arm, NRC Research Press, NRC-CISTI is also Canada's foremost scientific publisher. NRC-CISTI's information specialists, technical business analysts and technical information analysts provide value-added information services and competitive technical intelligence reports to NRC-IRAP SMEs, NRC researchers, and other clients through the NRC Information Centers co-located with NRC institutes across Canada.

NRC-CISTI's Strategic Plan 2005-2010 sets out its vision: to be a leader in driving the exploitation of scientific information to create value for Canadians. Its mission is to advance research and innovation through high-value information and publishing services in science, technology and medicine.

NRC-CISTI will create value for Canadians by improving the flow of scientific information in three ways:

- An integrated "infostructure:" storage of and access to electronic scientific information, using intelligent search and analysis tools. Partnerships will be key to developing this system.
- Scientific publishing infrastructure, using online peer review, editing and publishing tools that will shorten the time between discovery and publication without sacrificing quality.
- Services to support commercialization and SMEs, such as Competitive Technical Intelligence and patent information analysis – "actionable" information.

Companies in NRC industrial partnership facilities are key clients and will be offered enhanced services to support their research and development activities.

**Strategy:** Offer comprehensive commercialization support, including technology transfer and intellectual property management

During 2006-07, NRC undertook an in-depth examination of all its industry support programs, policies and practices as part of a project called Business Review. This Business Review project was launched to ensure NRC was well-equipped and well-positioned to carry out client based activities described in NRC's Strategy, *Science at Work for Canada*. Recommendations from the Business Review project include: working increasingly on an industry-sector basis; increasing NRC's capacity to develop industrially relevant technologies and their commercialization; and ensuring NRC's internal operations make it easier for our Institutes and Programs to serve clients. In early 2007, NRC senior executives are expected to prioritize Business Review recommendations for implementation over the five-year period covered by the Strategy.

**Improve NRC's Intellectual Property Management:** Guided both by a 2003 benchmarking study of best practices in Intellectual Property (IP) management, and the results of the Business Review project (described above), NRC will continue to strengthen its IP management. Specific activities will include: increased focus on high value IP; increased use of technology assessments; increased market research tools; and adoption of the world's best practices and tools. As well, NRC's corporate business office will undertake an innovative invention disclosure review process that promises to provide better guidance to institutes. This process will also engage the breadth of NRC's Technology and Industry Support expertise and seek opportunities for technology bundling and convergence.

#### Priority 4: Program Management for a Sustainable Organization

The ability to perform at the leading-edge of R&D and to support Canadian industry in becoming more technology intensive and innovation-driven requires the best available equipment, facilities and highly qualified scientists, engineers, technicians and other professionals. NRC faces challenges in sustaining these key resources and will continue to focus on strategies to address these challenges.

#### Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Reposition for the future through the NRC Strategy, *Science at Work for Canada*
- Address its Management Accountability Framework commitments
- Continue to address the recommendations of the Auditor General of Canada

#### Influencing Factors

**Looking forward: science and technology for the 21st century** – NRC's Renewal Initiative has included foresight enquiry, studies of global and national challenges, national stakeholder consultations and dialogue with the federal science community and central agencies about the role and expectations for NRC. The results were crafted into a vision and strategic direction in the Spring of 2006. Since then, the Renewal Initiative has moved into Phase 4 to focus on the implementation and monitoring of NRC's Strategy.

**Taking action to be a more flexible, adaptable organization** – Today's organizations must be able to make timely decisions in order to respond quickly and appropriately to constantly changing external opportunities, challenges and risks. NRC will need to strengthen and better integrate its planning, risk and performance management capabilities to support effective

decision-making and priority-setting by Senior Management and NRC institutes, programs and branches.

**Need to attract, develop, and retain highly qualified personnel** – The key to NRC's performance and success is the knowledge, imagination, dedication and creativity of its staff. NRC's ability to attract, train and retain highly qualified S&T professionals is critical. Approximately 25% of NRC's S&T professionals and 39% of NRC's management cadre will be eligible for retirement by 2011. Current HR literature identifies looming shortages of skilled workers and competition for rare talent as significant threats. Over the planning period, NRC will ascertain the impact of these predicted trends on our ability to attract and retain our critical workforce.

**Need for increasing horizontal S&T linkages among S&T-based departments and agencies**

– The Government is striving to increase horizontal S&T linkages among S&T-based departments and agencies to ensure the optimization of federal S&T investments. To this end, NRC is actively involved in the S&T Integration Board and the Senior ADM Advisory Committee (SAAC). To optimize its future performance, NRC will need to manage its human resources along cross-functional, cross-organizational and multi-disciplinary lines.

**Addressing significant budget pressures around NRC's on-going operations, buildings and equipment**

– As part of the implementation of its strategy, NRC will need to formulate a long-term financial plan to deal with significant pressures ranging from a relatively flat A-base (operating and capital) over the past decade to ever-increasing facilities and equipment pressures arising largely out of the rapid pace and evolution of science and technology, higher industry standards, and the natural ageing of our infrastructure. A Long-Term Capital Plan will be developed, looking at the challenges of maintaining and repairing 175 buildings across the country, 60% of which were constructed over 30 years ago. Furthermore, NRC continues to address significantly rising energy costs. Despite a number of innovative measures to achieve energy savings, these costs have risen from \$19 million in 1998-99 to \$32.25 million in 2004-05. A sound financial strategy is an essential cornerstone of NRC's immediate and long-term capacity to contribute to Canada's productivity, standard of living, and other key national priorities. Priority-setting and resource allocation decisions will be central to this strategy.

**Addressing recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada and Management Accountability Framework commitments**

– The OAG notes NRC's good progress in addressing the recommendations of its 2004 audit while acknowledging that the process of consultation and development of NRC's new strategy (the NRC Strategy) has not allowed NRC to move as quickly as possible on some. With the new Strategy now in place and with a corporate business plan due in March, 2007, NRC should be in a better position to address the remaining issues more directly and more effectively. Since 2004, NRC has made satisfactory progress in 7 of 10 areas examined. These include corporate governance, corporate strategic direction, and human resources management. More progress is required in the documenting of key decisions at the institute level and in performance measurement and reporting. In implementing this strategy and its complementary business plan over the coming years, NRC is committed to ensuring that the excellence of its research is matched by the highest quality management of all of its programs, processes, and resources.



## PLANNING HIGHLIGHTS

**Strategy:** Implementation of NRC's Strategy: *Science at Work for Canada*

### Key projects supporting the implementation of NRC's Strategy include:

**New corporate business plan** – NRC's Strategy, *Science at Work for Canada*, will continue to be implemented over the planning period. At the beginning of 2007/08, NRC will put in place a corporate business plan to help transform its strategy into operational details. NRC's priorities under the business plan will focus on ensuring the organization's financial sustainability, the implementation of new R&D initiatives (including cross-cutting programs involving other science-based departments and agencies) aimed at addressing the needs of key economic sectors and enduring issues critical to Canada's future, and sharpening the focus of NRC's R&D program portfolio. The actions described in the business plan will help guide NRC's operational activities over a three-year period.

**An integrated solution to planning, risk and performance management** – In 2007/08, NRC will formally implement an integrated management framework for providing senior management and NRC Institutes, Programs and Branches with the planning and performance information they need to support integrated decision-making, resource allocation and functional planning (human resources, capital assets and finance). This framework aims to embed modern management practices in the planning and performance management process (e.g. risk and research management) and minimize the reporting burden (one-pass planning and reporting). As part of this solution, NRC will review its Program Activity Architecture (PAA) to ensure it reflects the organization's strategic direction and management of resources.

**Strategies for sustainable resources** – Faced with ongoing resource pressures, NRC will need to make more strategic choices regarding the use of future resources. This will involve:

- **Addressing funding issues** – NRC will continue to prioritize key R&D and technology and industry support activities, initiatives and programs in the context of the organization's strategy. It will also produce strategies and mechanisms for ongoing reallocation and conduct efficiency improvement reviews to ensure effective investment of resources for sustainability in priority areas.
- **Talent Management** - During 2007/2008 the Human Resources Branch will prepare a business plan for 2007-2010. As part of the process, an environmental scan will be conducted, including administration of a client survey to determine HR needs and challenges. In addition, the integrated business planning process, which includes HR planning, will offer an opportunity for HR planning information to be systematically analyzed and addressed.

Our HR planning, performance management and succession planning processes will be examined with a view to supporting NRC's strategy. Performance measures will be established to enable us to track our progress over time in key areas of recruitment and retention. We will critically assess issues of attraction, retention and workforce planning, so as to diagnose the extent to which these issues will impact NRC and to develop a strategy to mitigate them.

A comprehensive learning plan for NRC will be developed, with a focus on NRC's strategic objectives of organizational agility and horizontality. With our counterparts in the Federal S&T Community, we will continue to work at addressing the key HR Barriers impeding horizontal collaboration across the Science Based Department and Agencies (SBDA). More specifically, NRC will continue to play a leadership role in the coordination of this work through its direct involvement in co-chairing the Strategic Renewal Group in response to the SAAC agenda.

- **Maintaining and upgrading NRC S&T infrastructure** – In addition to ongoing infrastructure modifications and upgrades to address specific research/program requirements, NRC has budgeted \$2.5M annually to address urgent rust-out concerns identified through a Long Term Capital Planning exercise. Projects with a health and safety component will be the top priority, followed by those that address life cycle management. The Treasury Board Secretariat-led Capital Asset Review will provide additional context regarding how NRC manages its assets.
- **Developing three-year NRC Communications Outlook** – NRC continues to implement a three-year Communications Outlook (to be updated annually) that positions, profiles and promotes the organization's unique contributions to national S&T and innovation priorities in support of industry, as well as the creation of true economic value and social benefits for Canada and all Canadians. NRC will implement recommendations from a comprehensive NRC Communications Situation Assessment undertaken to align and position NRC's communications function, organization, structure and resources in support of major NRC and relevant Government of Canada business priorities. In addition, NRC will continue its involvement in interdepartmental and government-wide horizontal S&T and innovation initiatives, including the Oceans Action Plan, the Canada-U.S. Enhanced Representation Initiative, the S&T Integration Board Communications Committee and the Government of Canada S&T web portal. Finally, NRC will develop and implement a strategy to guide NRC internal communications, with particular focus on supporting the implementation of NRC's strategy.
- **Creation of an Audit, Evaluation and Risk Management Committee of Council** – NRC recognized the importance of the internal audit function through the creation in 2005 of an independent Audit, Evaluation and Risk Management Committee of Council, which includes external members. NRC is committed to having and maintaining a strong and effective internal audit infrastructure in the years ahead. This will be accomplished through the provision of adequate financial and staffing resources to fully carry out its mandate. NRC will also amend its Internal Audit Charter to reflect the provisions of the government's new 2006 Internal Audit Policy.

NRC's strategy implementation initiatives will help address Management Accountability Framework commitments.

**Strategy:** Continue to address recommendations of Auditor General of Canada

**Implement Action Plan on recommendations of the Auditor General of Canada** – The OAG has made subsequent recommendations to NRC in the areas of corporate governance, setting of corporate strategic



direction, research management at the institute level, human resources management, and performance measurement and reporting.

OAG Recommendations	NRC Response
Corporate Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ NRC will continue to advise the government of its view of the general profile for its ideal membership on Council to assist it in appointing new Council members in a timely fashion.</li> <li>▪ NRC will continue to develop and communicate lists of candidates based on this profile, to the Minister of Industry, the Industry Portfolio, as well as to the Privy Council Office.</li> <li>▪ The National Research Council is in the process of clarifying Council's role as mandated by the <i>National Research Council Act</i>. This clarification, expected to be completed by the end of 2007, will be embedded thereafter in the orientation of new members.</li> </ul>
Setting of Corporate Strategic Direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ NRC's Corporate Business Plan, which operationalizes the NRC Strategy, will be completed by March 31, 2007. NRC will continue to monitor its implementation for important milestones and risks.</li> </ul>
Research Management at Institute Level	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Best practices will continue to be developed and strengthened as part of the Planning, Performance and Resource Management (PPRM) project for implementing the NRC Strategy. Mechanisms will be developed as part of the next project planning cycle for 2007-08 to ensure their transfer and application throughout the National Research Council.</li> </ul>
Human Resources Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The National Research Council, as part of the "One NRC" implementation project of the NRC Strategy, will integrate compensation, rewards, promotions, awards and other forms of recognition, recruitment, succession planning and performance planning with the strategic priorities of the NRC Strategy. This will be done via NRC's business planning process.</li> <li>▪ The NRC Corporate Business Plan which will be released in March 2007 will reflect NRC's priorities for the next three years and will capture key human resources requirements to deliver on those</li> </ul>

	<p>priorities.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ It is anticipated that the strategies to address recruitment, succession planning, performance management and compensation (as it applies to position based classification) will be developed by mid-2007, while strategies to address rewards, promotions, compensation, awards and other forms of recognition will be completed by mid-2008. The priorities for addressing these human resources issues will be confirmed with the development of the NRC Corporate Business Plan.</li> </ul>
Performance Measurement and Reporting	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The National Research Council is developing a corporate performance framework based on the balanced scorecard approach and directly aligned to NRC's Strategy for March 31, 2007. The integration of the balanced scorecard with NRC's corporate business plan will provide performance measures and costs linked to the NRC Strategy.</li> <li>▪ The completion of the Management, Resources and Results Structure is scheduled for March 2008 and will be greatly expedited through the newly approved institute, program and branch business planning process which collects all of the information necessary to comply with the Treasury Board Secretariat Management, Resource and Results Structure policy.</li> </ul>

## SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

This section provides an overview of NRC's Program Activities and how they will be contributing to the organization's priorities and strategic outcome. NRC Program Activities include Research and Development and Technology and Industry Support. These provide a balance between conducting R&D and delivering technical and innovation support services to industry and the public.

### Strategic Outcome

An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support

### Program Activity: Research and Development

This program activity includes research programs, technology development initiatives and management of national science and engineering facilities. These efforts all focus on key technological and industrial areas of Canada's economy where NRC has specific roles and recognized competencies, and where it can have a significant impact.

Financial Resources (\$ millions)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
493.1	469.3	472.8

Human Resources (FTEs)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
3,160	3,181	3,221

### Program Activity: Technology and Industry Support

This program activity includes dissemination of scientific, technical and medical information; provision of innovation assistance and engineering and technology-based facilities; contributions to the commercialization process; intellectual property management; new company creation and strategic partnerships for Canadian SMEs, NRC institutes, the public and other government research organizations.

Financial Resources (\$ millions)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
219.3	224.5	219.5

Human Resources (FTEs)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
884	895	906

<b>Priority 1: R&amp;D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future</b>	
<b>Key contributor</b>	Program Activity: Research and Development
<b>Expected results</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership in new and emerging research domains</li> <li>• Excellence in R&amp;D and innovation</li> <li>• Stewardship of large-scale S&amp;T infrastructure</li> <li>• Contribution to federal strategies and initiatives</li> <li>• Research that benefits Canadians</li> <li>• Harmonization of international standards</li> <li>• New international S&amp;T alliances</li> </ul>
<b>Performance Indicators</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technology transfer (patents, licences)</li> <li>• Spin offs/ ins</li> <li>• Publications in refereed journals / proceedings and technical reports</li> <li>• External grants</li> <li>• Leadership and contribution to federal horizontal initiatives</li> <li>• Multi-researcher networks and centres of excellence</li> <li>• Number and value of international collaborative agreements</li> </ul>

The Research and Development portfolio will contribute to areas that are recognized as priorities for Canada through its core strengths: national research institutes and innovation dedicated to technology fields important to Canada; value creation through knowledge and technology transfer; the pursuit of leading-edge and integrated research in emerging cross-disciplinary fields; and the creation of economic and social benefits for Canadians. Continued support of Canadian industry and the research community through codes and standards, access to national facilities and stewardship of Canada's "big science" will remain an underlying foundation to global marketplace access and international R&D alliances. The portfolio will also continue to develop new technologies leading to commercialization opportunities for Canadian industry.

<b>Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives</b>	
<b>Key Contributors</b>	Program Activity: Research and Development Program Activity: Technology and Industry Support (NRC-IRAP & NRC-CISTI)
<b>Expected results</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitive research and development base for cluster development</li> <li>• Innovative firms and deep talent pools in regions across Canada</li> <li>• Community ownership of cluster initiatives – local leadership and strategies</li> <li>• Improved quality of life through increased productivity and new technology-based solutions in health, for industry, the environment, etc.</li> </ul>
<b>Performance Indicators</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Size of network and degree of interaction among cluster partners</li> <li>• Increase in research collaborations, licensing, joint patent applications, etc.</li> <li>• New firm formation (firms gravitate to the cluster, incubating firms and co-locating firms, etc.)</li> <li>• Investment attracted to the cluster</li> </ul>

NRC is committed to fostering the growth of community-based technology clusters across Canada. NRC's technology cluster strategy builds on existing local strengths by: implementing R&D programs that support local industry needs; providing state-of-the-art facilities, trained personnel,

business incubation opportunities and other specialized services (NRC-IRAP, NRC-CISTI); and supporting the alignment of key stakeholders around community strengths. NRC is currently seeking to renew investments in its Central and Western technology cluster initiatives and will also be seeking to renew Government of Canada investments in 2007-2008 for its Charlottetown, PEI and Regina, Saskatchewan cluster initiatives. The ultimate benefit for Canadians will be the emergence of globally competitive technology clusters leading to higher productivity, new jobs, increased investment and expanded trade.

<b>Priority 3: Integrated Industry Support that Engages Key Players</b>	
<b>Key Contributor</b>	Program Activity: Technology and Industry Support
<b>Expected results</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advancement of new technology-based companies</li> <li>• Access to new technologies for Canadian companies through patents and licensing</li> <li>• Enhanced innovation capacity of firms</li> <li>• Improved dissemination of knowledge</li> <li>• Supporting the Canadian industry</li> </ul>
<b>Performance Indicators</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technology transfer</li> <li>• Knowledge dissemination</li> <li>• Highly-qualified personnel to Canada</li> <li>• Client success</li> <li>• Economic, social and environmental impact</li> </ul>

NRC-TIS will work closely with NRC's Research and Development portfolio to increase the commercialization of research through: technology licensing; provision of pre-commercialization assistance, mentoring and business intelligence to Canadian firms; access to vital national and international networks; knowledge dissemination and expertise; and helping companies create new products and/ or new technologies. In addition, it will collaborate with key partners to develop strategic initiatives to accelerate the successful competitiveness / commercialization of new technologies. NCR-TIS will also help to fuel the growth and innovative capacity of SMEs, and continue to streamline its approach to intellectual property management and the transfer of technology. During 2007-08, NRC plans to examine ways the Council can better support the innovation needs of Canadian SMEs as part of implementing the new Strategy: Science at work for Canada. To speed this examination, the NRC-TIS Portfolio will assemble its own Strategy team to ensure the unique needs of the SME community are taken into consideration.



Priority 4: Program Management for a Sustainable Organization	
<b>Key Contributor</b>	<p>NRC-Wide Contribution:  Program Activity: Research and Development*  Program Activity: Technology and Industry Support*</p> <p>*(NRC's Corporate Branches actively support the Program Activities' contributions to this priority. The Corporate Branches provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and the NRC Council. They also specialize in finance, information management, human resources, administrative services, property management and corporate services.)</p>
<b>Expected results</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establishment of clear corporate strategic direction</li> <li>• Enhanced corporate governance</li> <li>• Enhanced decision support</li> <li>• Effective research management practices</li> <li>• Long-term stability of financial, human and capital resources</li> <li>• Effective communications with NRC stakeholders</li> </ul>
<b>Performance Indicators</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR turnover rates</li> <li>• Sustained investments in priority areas</li> <li>• Evaluation of research management practices</li> <li>• Extent that corporate management framework is used to support/ identify priorities and make management decisions</li> <li>• Extent that NRC Council fulfills its mandated role</li> <li>• Survey with key stakeholders on perception of NRC</li> </ul>

An essential component of the implementation of NRC's strategy is to review the value and continuing relevance of NRC's program activities. From an operational perspective, NRC is exploring ways to sustain its asset base in the face of annual inflationary pressures, aging buildings and equipment and a static core budget. The organization will focus on strengthening its management systems and its financial base for future sustainability. This includes continuing to address recommendations made by the OAG.

## SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

---

### Organizational Information

#### NRC Mandate

Under the National Research Council Act, NRC is responsible for:

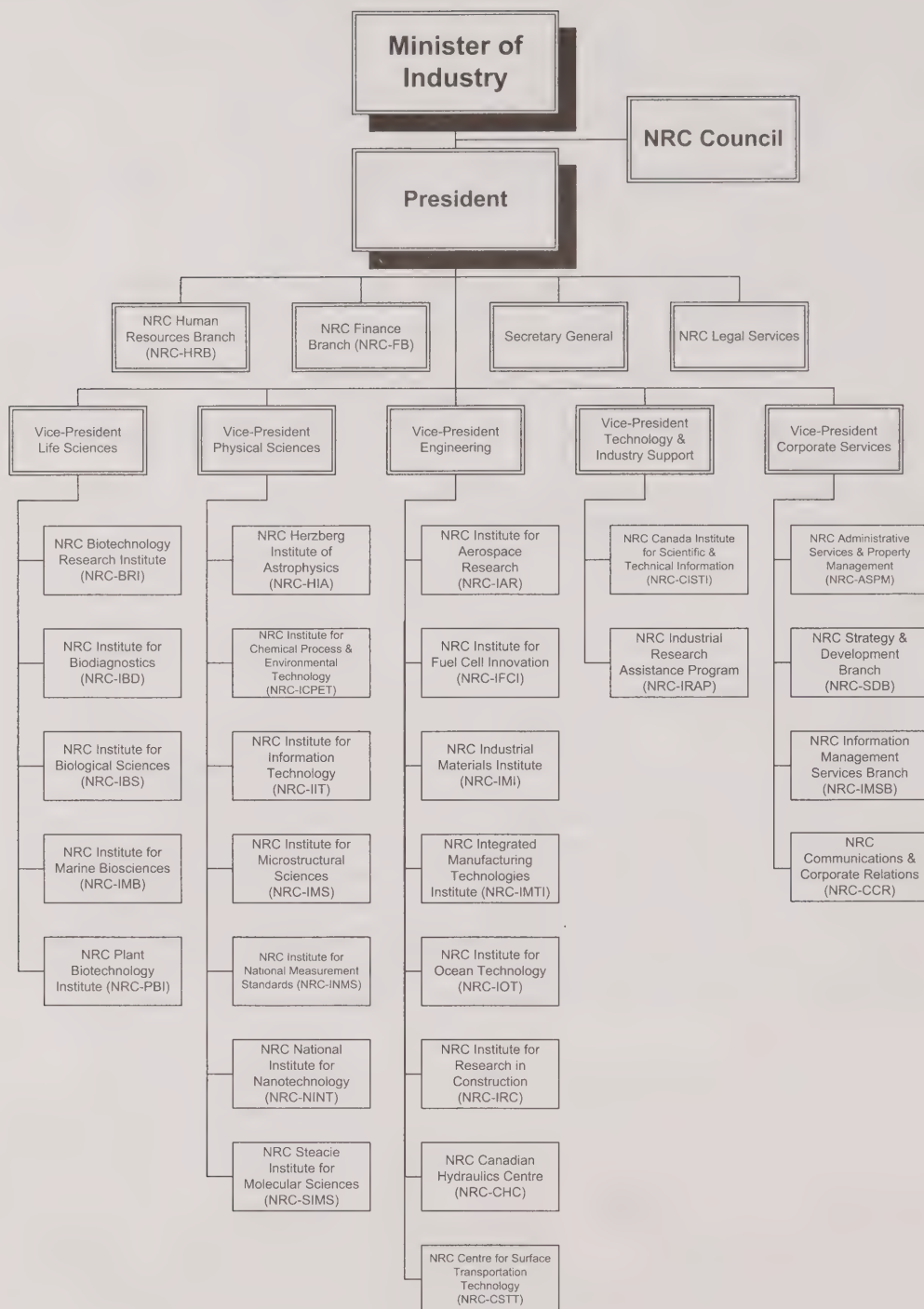
- Undertaking, assisting or promoting scientific and industrial research in different fields of importance to Canada.
- Establishing, operating and maintaining a national science library.
- Publishing and selling or otherwise distributing such scientific and technical information as the Council deems necessary.
- Investigating standards and methods of measurement.
- Working on the standardization and certification of scientific and technical apparatus and instruments and materials used or usable by Canadian industry.
- Operating and administering any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada.
- Administering NRC's research and development activities, including grants and contributions used to support a number of international activities.
- Providing vital scientific and technological services to the research and industrial communities.

Consult <http://laws.justice.gc.ca/en/showtdm/cs/N-15> for more details about NRC's legislative framework.

#### NRC Accountability Framework

NRC reports directly to the Parliament of Canada through the Minister of Industry. NRC works in partnership with the members of the Industry Portfolio to leverage complementary resources and exploit synergies in areas such as innovation of firms through S&T, growth of small and medium-sized firms (SMEs) and economic growth of Canadian communities. The NRC Council provides strategic direction and advice to the President and reviews organizational performance. The President is the leader, responsible for fulfilling corporate strategies and delivering results. Five Vice Presidents (Life Sciences, Physical Sciences, Engineering, Technology and Industry Support and Corporate Services) are responsible for a portfolio of research institutes, programs, and centres. Figure 3-1, provides an overview of NRC's organization.

Figure 3-1: NRC Organizational Chart



## NRC Resources

**Table 3-1: Agency Planned Spending and Full-Time Equivalents**

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-2007 <sup>1</sup>	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Research and Development	498.0	<b>459.5</b>	523.5	527.0
Technology and Industry Support	194.4	<b>212.9</b>	242.5	237.5
Budgetary Main Estimates (gross)	692.4	<b>672.4</b>	766.0	764.5
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	<b>0.0</b>	0.0	
Less: Respendable revenue	0.0	<b>0.0</b>	0.0	
<b>Total Main Estimates</b>	692.4	<b>672.4</b>	766.0	764.5
Adjustments: <sup>2</sup>				
Procurement Savings:				
Research and Development	(1.5)			
Technology and Industry Support	(0.7)			
Biotechnology Budget 99			6.0	6.0
Capital Carry Forward	0.9	<b>1.0</b>		
Collective Bargaining 05-06	13.5			
Collective Bargaining 05-07 Employee Benefits Plan	2.7			
Climate Change	(0.4)			
Canadian Police Research Centre (CPRC)	1.0			
TRIUMF	6.2			
Treasury Board Vote 10 - Operations		<b>0.3</b>		
Renewal of NRC's Central & Western Cluster Initiatives (Round II – Phase 2)		<b>38.7</b>	39.7	39.7
<i>Total Adjustments</i> <sup>2</sup>	21.7	<b>39.9</b>	45.7	45.7
<b>Total Planned Spending</b>	714.1	<b>712.3</b>	811.7	810.2
Total planned Spending				
Less: Spending of Revenues Pursuant to section 5(1)(e) of the NRC Act	73.5	<b>75.4</b>	75.4	75.4
Plus: Cost of services received without charge	20.5	<b>23.1</b>	23.1	23.8
<b>Total Departmental Spending</b>	661.1	<b>660.1</b>	759.4	758.6
<b>Full time Equivalents</b>	4,033	<b>4,044</b>	4,076	4,127
Note: Due to rounding, figures may not add to total shown				
<sup>1</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.				
<sup>2</sup> Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget, Initiatives, Supplementary Estimates, etc.				

**Table 3-2: Resources by Program by Activity**

2007-2008									
Budgetary									
Program Activity	Operating <sup>1</sup>	Capital	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Gross	Spending of Revenues	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Research & Development	314.9	40.0	1.1	56.7	412.6	46.9	459.5	32.8	492.3
Technology and Industry Support	97.0	1.3	0.3	85.9	184.5	28.5	212.9	7.1	220.0
<b>Total</b>	<b>411.9</b>	<b>41.3</b>	<b>1.2</b>	<b>142.5</b>	<b>597.1</b>	<b>75.4</b>	<b>672.5</b>	<b>39.8</b>	<b>712.3</b>

<sup>1</sup>Includes Employee Benefits.

Note: Due to rounding, figures may not add to total shown



**Table 3-3: Voted and Statutory Items (\$ millions)**

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
55	Operating expenditures	365.7	393.5
60	Capital expenditures	41.3	47.0
65	Grants and contributions	144.0	130.3
(S)	Spending of revenues pursuant to paragraph 5(1)(e) of the National Research Council Act	75.4	73.5
(S)	Contributions to employee benefits plans	46.2	48.1
	<b>Total Agency</b>	<b>672.5</b>	<b>692.4</b>

Note: Due to rounding, figures may not add to total shown.

Budgetary/ (\$ millions)			Loans, Investments and Advances (\$ millions)		
2006-2007	2007-2008	Net Increase/(Decrease)	2006-2007	2007-2008	Net Increase/(Decrease)
692.4	672.5	(19.9)	-	-	-

#### Explanation of Major Changes

The Main Estimates for the National Research Council are \$672.5 million, a net decrease of \$19.9 million. The major changes are as follows:

Decrease of \$19.9 million in budgetary spending due to:

#### Operating (\$27.8) million:

- An increase of \$10.2M for salaries and benefits related to collective agreements
- An increase of \$1.5M related to the termination of the annual transfer to Industry Canada for the IRAP/TPC Pre-Commercialization Assistance Program.
- A decrease of \$2.2M related to the Expenditure Review Committee Savings - Procurement
- A decrease of \$5.7M related to the sunset of the Aluminium Technology Centre Initiative. NRC received \$27M over 5 years starting in 2002-2003 to establish an Aluminium Technology Centre in Chicoutimi Quebec.
- A decrease of \$6M, representing a year over year change in approved cash flow requirements for the Innovation Centre Clusters (Regina/PEI/Alma). NRC received \$50M over the five year period starting in 2003-2004 for leading edge technologies and to expand NRC's regional innovation and technology cluster initiatives.
- A decrease of \$28.6M related to the sunset of the Regional Innovation/National Innovation Infrastructure Initiative. NRC received \$183M over 5 years starting in 2002-03 to fund new programs and initiatives.
- An increase of \$1.9M related to the change in forecast for statutory revenue.

#### • Capital \$(5.7) million

- A decrease of \$4.9M related to the sunset of the Regional Innovation/National Innovation Infrastructure Initiative. NRC received \$183M over 5 years, starting in 2002-03 to fund new programs and initiatives.

#### • Transfer Payment – Contributions & Other \$13.6 million

- An increase of \$13.45M related to the termination of the annual transfer to Industry Canada for the IRAP/TPC Pre-Commercialization Assistance Program.

**Table 3-4: Services Received Without Charge**

2007-2008 (\$ millions)	Total
Accommodation provided by Public Works and the Government Services Canada (PWGSC)	0.1
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds), Employer's contribution to employees insured benefits plans and expenditures paid by TBS	21.4
Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	0.3
Salary and Associated expenditures of legal services provided by Department of Justice Canada	0.8
Audit Services provided by the Office of the Auditor General	0.4
Payroll Services provided by Public Works and Government Services Canada	0.2
<b>2007-2008 Services Received Without Charge</b>	<b>23.1</b>

**Table 3-5: Summary of Capital Spending by Program Activity**

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Research and Development	45.7	53.7	43.1	43.1
Technology and Industry Support	1.3	4.0	2.7	2.7
<b>Total</b>	<b>47.0</b>	<b>57.7</b>	<b>45.7</b>	<b>45.7</b>

**Table 3-6: Details of Revenue**

Spending of revenues pursuant to the NRC Act (\$ millions)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
<b>Research and Development</b>				
Fee for Service	31.4	45.9	45.5	45.4
Rentals	3.1	3.6	3.7	3.9
Royalties	5.5	3.8	4.3	3.7
Publications	7.3			
Other	2.7	3.5	3.3	3.0
<b>Technology and Industry Support</b>				
Fee for Service	1.1	27.4	26.6	25.7
Rentals	0.2	0.2	0.2	0.2
Royalties	0.1			
Publications	21.4			
Other	0.7			
<b>Total</b>	<b>73.5</b>	<b>84.4</b>	<b>83.5</b>	<b>82.0</b>

**Table 3-7: Resource Requirements by Branch or Sector**

2007-2008			
(\$ millions)	Business Lines		
Organization	Research and Development	Technology and Industry Support	Total
Research Institutes	493.1		493.1
Industrial Research Assistance Program		159.7	159.7
Scientific and Technical Information		53.9	53.9
Technology Centres		5.5	5.5
<b>Total</b>	<b>493.1</b>	<b>219.3</b>	<b>712.4</b>

Note: Due to rounding, figures may not add to total shown

**Table 3-8: User Fees (see note)**

NRC collects between \$60 million to \$70 million in revenues annually; however, none of it is applicable to the User Fee Act (UFA) for the following reasons:

- As the definition and criteria upon which a User Fee is determined is very specific to the operations and legislative framework within each department, Treasury Board advised departments to seek legal counsel within their own department to assess its application.
- NRC's Legal and Financial Advisory Services examined the application of the UFA as it related to the various sources of NRC's revenue. This examination resulted in the legal opinion that the UFA was not applicable to NRC because NRC does not fix its fees pursuant to the authority of an act of Parliament and that NRC uses its common law right of the Crown to contract. None of NRC's revenue is derived as a result of regulation and most of its revenue is based upon negotiated agreements.

**Table 3-9: Project Spending**

Over the next three years, NRC expects to undertake the following projects that require Treasury Board approval as they exceed NRC's delegated authority level. Further information on these projects may be found at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp).

<b>2007-2008</b>
Lease Project Approval for the Institute for Nutrisciences and Health, <u>Project Implementation Phase</u> (Prince Edward Island) I-APL
Lease Project Approval for the National Institute for Nanotechnology – <u>Project Implementation Phase</u> (Alberta) I-APL

**Table 3-10: Transfer Payment Programs**

Over the next three years, the National Research Council will manage the following transfer payment programs valued at over \$5 million. Further information on the Transfer Payments may be found at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp).

<b>2007-2008 to 2009-2010</b>
Tri-University Meson Facility (TRIUMF)
Industrial Research Assistance Program (IRAP)
International Astronomy Observatories and Canadian Participation in International Facilities

**Table 3-11: Horizontal Initiatives**

Over the next three years, NRC will be partners in the following horizontal initiatives. Further information on the Horizontal Initiatives may be found at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp).

<b>2007-2008 to 2009-2010</b>
Oceans Action Plan
CBRN Research and Technology Initiative
Climate Change Technology and Innovation
Enhanced representation Initiative
Program for Energy R&D
Public Security Technical Program
Youth Employment Strategy

**Table 3-12: Internal Audits and Evaluations**

Name of Internal Evaluations / Audits	Estimated starting time	Estimated completion time
<b>Evaluations*</b>		
Evaluation of the Implementation of NRC's activities under the Long Range Plan for Astronomy (NRC-HIA)	March 2006	January 2007
Implementation Evaluation of the Sustainable Urban Infrastructure Initiative (NRC-IRC) – A Round III Technology Cluster initiative)	December 2006	June 2007
Implementation Evaluation of the Nutri-Sciences and Health (NRC-IMB-INH) – A Round III Technology Cluster initiative	December 2006	June 2007
Evaluation of Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP)	September 2006	September 2007
<b>Audits</b>		
Management Control Framework Audit – Industrial Research Assistance Program	2005/06	Spring 2007
Management Control Framework Audit – Management of Information Technology Security	Summer 2006	Winter 2007
Limited Annual Compliance Audits – Hospitality, Travel and Acquisition Cards	Winter 2007	Summer 2007
Management Control Framework Audit - Capital Investment and Planning	Spring 2007	Fall 2007
Management Control Framework Audit – Occupational Health and Safety	Fall 2007	Spring 2008
Management Control Framework Audit – Integrated Risk Management	Fall 2007	Spring 2008
Limited Annual Compliance Audits – Hospitality, Travel and Acquisition Cards	Winter 2008	Summer 2008
Follow-up Audit to 2006-07 Industrial Research Assistance Program	Spring 2008	Winter 2009
Management Control Framework Audit – Industry Partnerships Facilities	Fall 2008	Spring 2009
Management Control Framework Audit – Intellectual Property Management	Fall 2008	Spring 2009
Management Control Framework Audit – Financial Management	Fall 2008	Spring 2009
Management Control Framework Audit – Human Resources	Winter 2009	Fall 2009
Management Control Framework Audit – Horizontal Initiatives	Winter 2009	Fall 2009
Follow-up Audit to Management of Information Technology Security	Spring 2008	Winter 2009
Limited Annual Compliance Audits – Hospitality, Travel and Acquisition Cards	Winter 2009	Summer 2009

\*Evaluations scheduled for FY2007-2008 are subject to the update of the risk-based evaluation plan and the approval of Senior Executive Committee.

## SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

---

### How to Reach Us

#### Senior Management and Corporate Information

**President**

Pierre Coulombe  
(613) 993-2024  
[pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca)

**Secretary General**

Marielle Piché  
(613) 993-3731  
[marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca)

**Vice-President, Research – Life Sciences**

Roman Szumski  
(613) 993-9244  
[roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca)

**Vice-President, Research – Technology and Industry Support**

Patricia Mortimer  
(613) 998-3664  
[patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca)

**Vice-President, Research – Physical Sciences**

Richard Normandin  
(613) 993-4449  
[richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca)

**Vice-President, Corporate Services**

Don Di Salle  
(613) 993-0361  
[don.di\\_salle@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:don.di_salle@nrc-cnrc.gc.ca)

**Vice President, Research – Engineering**

Sherif Barakat  
(613) 949-5955  
[sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca)

**General Inquiries:**

1-877-672-2672 or (613) 993-9101  
Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>  
e-mail: [info@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:info@nrc-cnrc.gc.ca)

**Corporate Headquarters**

1200 Montreal Road  
Montreal Rd. Campus  
Ottawa, Ontario  
K1A 0R6

**RPP Contact:**

Alexandra Dagger  
Director (Acting)  
Planning and Performance Management  
(613) 993-4274  
[alexandra.dagger@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:alexandra.dagger@nrc-cnrc.gc.ca)

**Access to Information and Privacy:**

Huguette Brunet  
(613) 990-6111  
[huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca)



## ***NRC Council Members***

### **Dr. Pierre Coulombe**

President (and Chair of Council)  
National Research Council Canada  
Ottawa, Ontario

### **Dr. Patricia Béretta**

Biomedical Engineer  
Elmira, Ontario

### **Louis Brunel**

President  
International Institute of Telecommunications  
Montreal, Quebec

### **Delwyn Fredlund**

Senior Geotechnical Engineering Specialist  
Golder Associates Ltd  
Saskatoon, Saskatchewan

### **Dr. Wayne Gulliver**

Chief Executive Officer  
Newlab Clinical Research Inc.  
St. John's, Newfoundland

### **M. James Hatton**

Partner  
Farris, Vaughan, Wills & Murphy LLP  
Vancouver, British Columbia

### **M. Joseph Hubert**

Dean  
Faculty of Arts and Sciences  
University of Montreal  
Montreal, Quebec

### **Dr. Pascale Michaud**

Consultant  
Montreal, Quebec

### **Dr. Gilles Patry**

Rector and Vice-Chancellor  
University of Ottawa  
Ottawa, Ontario

### **Dr. Alan Pelman**

Vice-President, Technology Canada  
Weyerhaeuser Limited  
Vancouver, British Columbia

### **Dr. Louise Proulx**

Vice-Principal, Product Development  
Topigen Pharmaceuticals Inc.  
Montreal, Quebec

### **Dr. René Racine**

Professor Emeritus, Department of Physics  
University of Montreal  
Montreal, Quebec

### **Ms. Salma Rajwani**

Chief Information Officer  
Acrodex Inc.  
Edmonton, Alberta

### **Dr. Inge Russell**

London, Ontario

### **Katherine Schultz**

Vice-President, Research and Development  
University of Prince Edward Island  
Charlottetown, Prince Edward Island

### **Barbara Stanley**

President  
BESCO Holdings 2002 Inc.  
Rothesay, New Brunswick

### **Dr. Howard E. Tennant**

President Emeritus  
University of Lethbridge  
Lethbridge, Alberta

### **M. Jean-Claude Villiard**

Senior Advisor  
Privy Council Office  
Government of Canada  
Ottawa, Ontario

### **Dr. Louis Visentin**

President and Vice-Chancellor  
Brandon University  
Brandon, Manitoba

## Membres du Conseil du CNRC

**Dr. Pierre Coulombe**  
Président  
Conseil national de recherches Canada Ottawa,  
Ontario

**Dr. Patricia Bérétta**  
Ingénieure biomédicale  
Elmira, Ontario

**Louis Brunel**  
Président  
Institut international des télécommunications  
Montréal, Québec

**Delwyn Fredlund**  
Spécialiste principal en génie géotechnique  
Golder Associates Ltée  
Saskatoon, Saskatchewan

**Dr. Wayne Gulliver**  
Président et chef de la direction  
Newlab Clinical Research Inc.  
St. John's, Terre-Neuve

**M. James Hutton**  
Avocat associé  
Farris, Vaughan, Wills & Murphy LLP  
Vancouver, Colombie-Britannique

**M. Joseph Hubert**  
Doyen  
Faculté des arts et des sciences  
Université de Montréal  
Montréal, Québec

**Dr. Pascale Michaud**  
Consultante en gestion  
Montréal, Québec

**Dr. Gilles Patry**  
Recteur et vice-chancelier  
Université d'Ottawa  
Ottawa, Ontario

**Dr. Louise Proulx**  
Vice-présidente, Développement des produits  
Topigen Pharmaceuticals Inc.  
Montréal, Québec

**Dr. René Racine**  
Professeur émérite  
Département de physique  
Université de Montréal  
Montréal, Québec

**Ms. Salma Rajwani**  
Directrice de l'information  
Acrodex Inc.  
Edmonton, Alberta

**Dr. Inge Russell**  
London, Ontario

**Katherine Schultz**  
Vice-présidente, Recherche et développement  
Université de l'Île-du-Prince-Édouard  
Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard

**Barbara Stanley**  
Présidente  
BESCO Holdings 2002 Inc.  
Rothessay, Nouveau-Brunswick

**Dr. Howard E. Tennant**  
Président émérite  
Université de Lethbridge  
Lethbridge, Alberta

**M. Jean-Claude Villard**  
Conseiller principal  
Bureau du Conseil privé  
Gouvernement du Canada  
Ottawa, Ontario

**Dr. Louis Visentin**  
Recteur et vice-chancelier  
Université de Brandon  
Brandon, Manitoba

**Pour communiquer avec nous**

Renseignements – Haute direction et administration

**Président**  
 Pierre Coulobme (613) 993-2024  
 pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca

**Secrétaire générale**  
 Marielle Piché (613) 993-3731  
 marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca

**Vice-président, Recherche - Sciences de la vie**  
 Roman Szumski (613) 993-9244  
 roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca

**Vice-présidente, Recherche - Soutien technologique et industriel**  
 Patricia Mortimer (613) 998-3664  
 patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

**Vice-président, Recherche - Sciences physiques**  
 Richard Normandin (613) 993-4449  
 richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

**Vice-président, Services corporatifs**  
 Don Di Salle (613) 993-0361  
 don.di.salle@nrc-cnrc.gc.ca

**Vice-président, Recherche – Génie**  
 Sherif Barakat (613) 949-5955  
 sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca

**Renseignements généraux:**  
 Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>  
 Courriel: [info@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:info@nrc-cnrc.gc.ca)

**Siège social**  
 1200, chemin Montréal  
 Campus du chemin de Montréal  
 Ottawa, Ontario  
 K1A 0R6

**Personne-ressource pour le RPP:**  
 Alexandra Dagger  
 Directrice par intérim  
 Planification et gestion de rendement  
 alexandra.dagger@nrc-cnrc.gc.ca

**Accès à l'information et protection des renseignements personnels :**  
 Huguette Brunet  
 (613) 990-6111  
 huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

Tableau 3-12 : Vérifications internes et évaluations

Nom de l'évaluation interne/de la vérification		Date estimée de début	Date estimée de fin
Evaluations*			
Évaluation de la mise en œuvre des activités du CNRC en vertu du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada (IHA-CNRC)	Évaluation de la mise en œuvre de l'initiative sur les infrastructures urbaines durables (IRC-CNRC) – Phase III de l'initiative des grappes technologiques du CNRC	Décembre 2006	Janvier 2007
			Juin 2007
			Juin 2007
			Septembre 2007
Évaluation du Programme d'aide à la recherche industrielle	Vérification du cadre de contrôle de gestion – Santé et sécurité au travail	Automne 2007	Printemps 2008
			Printemps 2008
			Printemps 2008
			Printemps 2008
Vérification de la mise en œuvre du programme de sciences nutritionnelles et de santé (ISNS-IBM-CNRC) – Phase III de l'initiative des grappes technologiques du CNRC	Évaluation du cadre de contrôle de gestion – Investissement du capital et planification	Automne 2007	Printemps 2007
			Printemps 2007
			Printemps 2007
			Printemps 2007
Évaluation du Programme d'aide à la recherche industrielle	Vérification du cadre de contrôle de gestion – Gestion de la sécurité de l'informatique	Été 2006	Hiver 2007
			Été 2007
			Hiver 2007
			Été 2007
Vérifications de conformité annuelles limitées – Accueil, voyages et cartes d'achat	Vérification du cadre de contrôle de gestion – Gestion	Automne 2007	Printemps 2008
			Printemps 2008
			Printemps 2008
			Printemps 2008
Vérifications de conformité annuelles limitées – Accueil, voyages, et cartes d'achat	Suivi de la vérification du Programme d'aide à la recherche industrielle de 2006-2007	Printemps 2008	Hiver 2009
			Printemps 2009
			Printemps 2009
			Printemps 2009
Vérification du cadre de contrôle de gestion – Ressources humaines	Vérification du cadre de contrôle de gestion – Gestion des finances	Hiver 2009	Automne 2009
			Automne 2009
			Automne 2009
			Automne 2009
Vérification du cadre de contrôle de gestion – Initiatives horizontales	Vérification de la vérification de la gestion de la sécurité de l'informatique	Printemps 2008	Hiver 2009
			Hiver 2009
			Hiver 2009
			Hiver 2009
Vérifications de conformité annuelles limitées – Accueil, voyages et cartes d'achat	Vérifications de conformité annuelles limitées – Accueil, voyages et cartes d'achat	Hiver 2009	Été 2009
			Été 2009
			Été 2009
			Été 2009

\* Les évaluations prévues pour l'exercice financier 2007-2008 et l'exercice financier 2008-2009 sont conditionnelles à la mise à jour du plan d'évaluation en fonction du risque et à l'approbation du Comité de la haute direction.

**Tableau 3-11 : Initiatives horizontales**

Au cours des trois prochaines années, le CNRC participera aux initiatives horizontales suivantes. On trouvera davantage de renseignements sur les initiatives horizontales à l'adresse [http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_f.asp).

<b>2007-2008 à 2009-2010</b>
Plan d'action du Canada pour les océans
Initiative de recherche et de technologie CBRN
Changement climatique, technologie et innovation
Initiative de représentation accrue
Programme de recherche et de développement énergétiques
Programme technique de sécurité publique
Stratégie Emploi Jeunesse



2007-2008 à 2009-2010
Tri-University Meson Facility (TRUMF)
Programme d'aide à la recherche industrielle
Observatoires internationaux d'astronomie et participation canadienne aux installations internationales

**Tableau 3-10 : Programme des paiements de transfert**

Au cours des trois prochaines années, le CNRC gère les programmes suivants financés par des paiements de transfert évalués à plus de 5 millions de dollars. On trouvera davantage de renseignements sur les paiements de transfert à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_f.asp).

2007-2008
Approbation d'un projet de location - Institut des sciences nutritionnelles et de la santé - Phase d'achèvement du projet (Île-du-Prince-Édouard) I-APL
Approbation d'un projet de location - Institut national de nanotechnologie –Phase d'achèvement du projet (Alberta) I-APL

**Tableau 3-9 : Dépenses consacrées au projets**

Au cours des trois prochaines années, le CNRC prévoit entreprendre les projets suivants qui exigeront l'approbation du Conseil du Trésor puisque leurs coûts excèdent le pouvoir de dépenser délégué au CNRC. Pour de plus amples renseignements sur ces projets, prières de consulter le site [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_f.asp).

Le CNRC perçoit entre 60 millions et 70 millions de dollars de revenus annuellement. Toutefois, aucun de ces revenus n'est assujéti à la Loi sur les frais d'utilisation (LFU) pour les raisons suivantes :
- Comme la définition et les critères qui permettent d'établir les frais d'utilisation sont particuliers au fonctionnement de chaque ministère et à son cadre législatif, le Conseil du Trésor a avisé les ministères d'obtenir des avis juridiques pour évaluer si la Loi s'appliquait à eux.
- Les services consultatifs juridiques et financiers du CNRC ont examiné l'applicabilité de la LFU aux différentes sources de revenus touchés par le CNRC. Cet examen a engendré une opinion juridique selon laquelle la LFU ne s'applique pas au CNRC parce que ce dernier ne fixe pas ses frais en vertu du pouvoir conféré par une loi du Parlement et que le CNRC s'appuie sur le droit de l'État de passer des contrats établi dans la jurisprudence du Common Law. Aucun des revenus du CNRC ne provient de l'application d'un règlement et la plupart sont fondés sur des conventions dûment négociées.

**Tableau 3-8 : Frais d'utilisation (voir note)**

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, il est possible que la somme des montants ne donne pas le total indiqué.

2007-2008			
(en millions de dollars)			
Secteurs d'activité			
Recherche et développement	Soutien technologique et industriel	Total	
Instituts de recherche		493,1	493,1
Programme d'aide à la recherche industrielle		159,7	159,7
Information scientifique et technique		53,9	53,9
Centres de technologie		5,5	5,5
Total			712,4

Tableau 3-7: Besoins en ressources par direction ou secteur

la Loi sur le CNRC			
(en millions de dollars)			
Prévision des recettes	Recettes 2007-2008	Recettes 2008-2009	Recettes 2009-2010
Recherche et développement			
Prestation de services	31,4	45,9	45,4
Locations	3,1	3,7	3,9
Redevances	5,5	4,3	3,7
Publications	7,3		
Autres	2,7	3,5	3,0
Soutien technologique et industriel			
Prestation de services	1,1	27,4	25,7
Locations	0,2	0,2	0,2
Redevances	0,1		
Publications	2,4		
Autres	0,7		
Total			82,0

Tableau 3-6 : Détails des revenus

Total			
(en millions de dollars)			
Prévision des dépenses	Dépenses 2007-2008	Dépenses 2008-2009	Dépenses 2009-2010
Recherche et développement	45,7	53,7	43,1
Soutien technologique et industriel	1,3	4,0	2,7
Total			47,0

Tableau 3-5 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par activité de programme

2007-2008 (en millions de dollars)		Total des services reçus sans frais en 2007-2008	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	0,1	Services de la paie fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	0,2
Contribution de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exclusion des fonds renouvelables)	21,4	Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	0,4
Protection contre les accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	0,3	Salaires et dépenses connexes pour les services juridiques fournis par Justice Canada	0,8
Total		Total des services reçus sans frais en 2007-2008	

Tableau 3-4 : Services reçus sans frais

Tableau 3-3 : Postes législatifs et votés (en millions de \$)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste ou législatif	Budget principal des dépenses actuel	Estimations précédentes
55	Dépenses de fonctionnement	365,7	393,5
60	Dépenses en capital	41,3	47,0
65	Subventions et contributions	144,0	130,3
(L)	Dépense des revenus conformément à l'alinéa 5(1e) de la Loi sur le Conseil national de recherches	75,4	73,5
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	46,2	48,1
Total pour l'organisme		672,5	692,4
Nota : Les chiffres ayant été arrondis, il est possible que la somme des montants ne donne pas le total indiqué.			
Budgetaire		Prêts, dotations en capital et avances	
(en millions de dollars)		(en millions de dollars)	
2006-2007	2007-2008	2006-2007	2007-2008
Nette Augmentation/Diminution	Nette Augmentation/Diminution	Nette Augmentation/Diminution	Nette Augmentation/Diminution

## Explication des principaux changements

Le montant inscrit au budget principal des dépenses pour le ministère est de \$ 672,5 millions de dollars, soit une réduction de \$ 19,9 millions de dollars. Les principales modifications apportées sont les suivantes:

Réduction de \$ 19,9 millions de dollars des dépenses budgétaires en raison de :

## Exploitation (\$ 27,8) millions de dollars:

- Une augmentation de 10,2 millions de dollars en salaires et bénéfices au titre des négociations collectives.
- Une augmentation de 1,5 million de dollars conformément à la fin des transferts annuel fait à Industrie Canada en rapport au programme d'assistance à la commercialisation.
- Une réduction de 2,2 millions de dollars au comité d'examen des économies d'achats et de dépenses
- Une réduction de 5,7 millions de dollars du financement temporaire au centre de technologie de l'aluminium. Le CNRC a reçu 27 millions de dollars sur une période de 5 ans commençant en 2002-2003 pour l'implantation d'un centre de technologie de l'aluminium à Chicoutimi, Québec.

- Une diminution de 6 millions de dollars, représentant un changement continu des besoins de fonds disponible pour les centres d'innovation (Régina/PE/Alma). Le CNRC a obtenu 50 millions de dollars sur une période de 5 ans débutant en 2003-04 en matière de technologies avant-gardistes accroître les groupes d'innovation régionale et de technologies.

- Une réduction de 28,6 millions de dollars en rapport à l'innovation régionale et l'initiative d'infrastructure innovatrice nationale. Le CNRC a obtenu 183 millions de dollars sur une période de 5 ans débutant en 2002-2003 dans le but de financer de nouveaux programmes.
- Une augmentation de 1,9 millions de dollars en rapport avec les changements dans les recettes réglementaires prévues.

## Capital (\$ 5,7) millions de dollars

- Une réduction de 4,9 millions de dollars en rapport à l'innovation régionale et l'initiative d'infrastructure innovatrice nationale. Le CNRC a obtenu 183 millions de dollars sur une période de 5 ans débutant en 2002-2003 dans le but de financer de nouveaux programmes.

## Paiement de transfert – Contributions et autres \$ 13,6 millions de dollars

- Une augmentation de 13,45 millions de dollars en transfert annuel à Industrie Canada pour le programme d'assistance en précommercialisation (PARI/TPC).

Tableau 3-2 : Ressources par activité de programme

2007-2008									
Budgétaire									
Activité de programme	Fonctionnement <sup>1</sup>	Capital	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Brut	Dépense des recettes	Total du Budget principal des dépenses	Redressements (dépenses prévues non mentionnées dans le Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
Recherche et développement	314,9	40,0	1,1	56,7	412,6	46,9	459,5	32,8	492,3
Soutien technique et industriel	97,0	1,3	0,3	85,9	184,5	28,5	212,9	7,1	220,0
<b>Total</b>	<b>411,9</b>	<b>41,3</b>	<b>1,2</b>	<b>142,5</b>	<b>597,1</b>	<b>75,4</b>	<b>672,5</b>	<b>39,8</b>	<b>712,3</b>

<sup>1</sup> Comprend les avantages sociaux des employés.

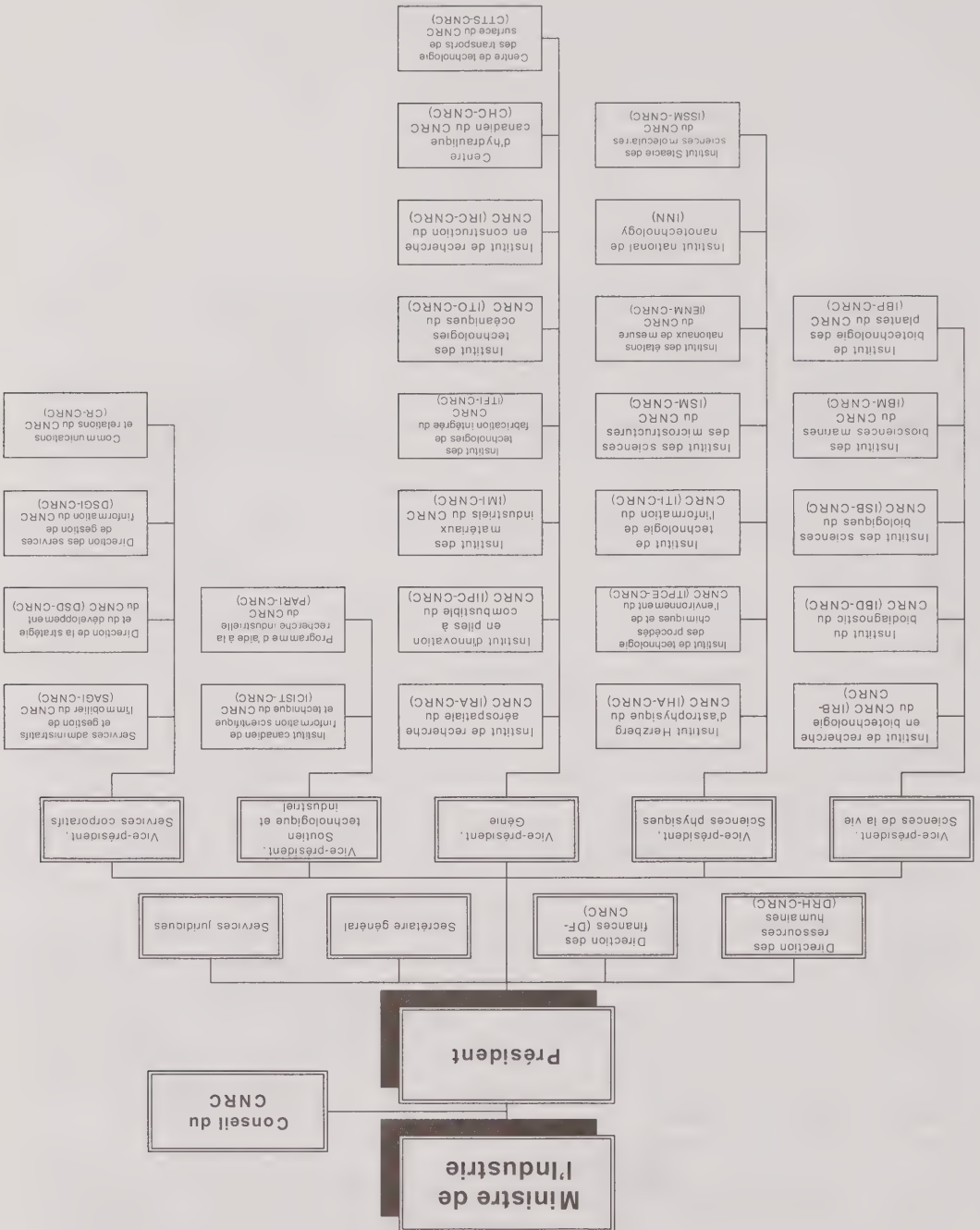
Nota : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué

	Prévisions des dépenses <sup>1</sup> 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Recherche et développement	498,0	459,5	523,5	527,0
Soutien technologique et industriel	194,4	212,9	242,5	237,5
Budget principal des dépenses budgétaires (brut)	692,4	672,4	766,0	764,5
Budget principal des dépenses non budgétaires (brut)	0,0	0,0	0,0	0,0
Moins : Recettes disponibles	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>692,4</b>	<b>672,4</b>	<b>766,0</b>	<b>764,5</b>
Redressements <sup>2</sup>				
Economies sur les achats				
Recherche et développement	(1,5)			
Soutien technologique et industriel	(0,7)			
Biotechnologie - Budget 1999			6,0	6,0
Report des immobilisations	0,9	1,0		
Négociation collective 2005-2006	13,5			
Négociation collective 2005-2007 RASE	2,7			
Changement climatique	(0,4)			
Centre canadien de recherches policières (CCRP)	1,0			
TRIUMF	6,2			
Crédit 10 du Conseil du Trésor		0,3		
Renouvellement des initiatives de grappes du Centre et de l'Ouest du CNRC (2e ronde – phase 2)	21,7	38,7	39,7	39,7
<i>Total des redressements<sup>2</sup></i>	<i>21,7</i>	<i>39,9</i>	<i>45,7</i>	<i>45,7</i>
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>714,1</b>	<b>712,3</b>	<b>811,7</b>	<b>810,2</b>
Moins : Recettes dépensées en vertu de l'alinéa 5(1)(e) de la Loi sur le CNRC	73,5	75,4	75,4	75,4
Plus : Coût des services reçus sans frais	20,5	23,1	23,1	23,8
<b>Total des dépenses de l'organisme</b>	<b>661,1</b>	<b>660,1</b>	<b>759,4</b>	<b>758,6</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>4 033</b>	<b>4 044</b>	<b>4 076</b>	<b>4 127</b>

<sup>1</sup> Nota : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.  
<sup>2</sup> Les redressements tiennent compte des approbations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives budgétaires, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.



Figure 3-1: Organigramme du CNRC



## Renseignements sur l'organisation

## Mandat du CNRC

En vertu de la Loi sur le CNRC, il incombe au CNRC :

- d'effectuer, de soutenir ou de promouvoir des travaux de recherche scientifique et industrielle dans différents domaines d'importance pour le Canada;
- de mettre sur pied une bibliothèque scientifique nationale et d'en assurer le fonctionnement;
- de publier, vendre ou diffuser de l'information scientifique et technique si le CNRC le juge nécessaire;
- d'étudier des unités et techniques de mesure;
- de travailler à la normalisation et à l'homologation d'appareils et d'instruments scientifiques et techniques ainsi que de matériaux utilisés ou utilisables par l'industrie canadienne;
- d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques établis ou exploités par le gouvernement du Canada;
- d'administrer les activités de recherche et de développement du CNRC, y compris d'assurer le processus d'attribution des subventions et des contributions versées dans le cadre de projets internationaux;
- d'assurer aux chercheurs et à l'industrie des services scientifiques et technologiques vitaux.

Consulter le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/N-15/index.html> pour de plus amples renseignements sur le cadre législatif qui régit le CNRC.

## Cadre de responsabilisation du CNRC

Le CNRC relève directement du Parlement canadien représenté par le ministre de l'Industrie. Le CNRC travaille en partenariat avec les organismes membres du Portefeuille de l'Industrie afin de pouvoir miser sur les ressources complémentaires qu'ils ont à offrir et d'exploiter les synergies possibles dans des domaines comme la croissance des petites et moyennes entreprises (PME), l'innovation au sein des entreprises grâce à la S-T et la croissance économique des collectivités canadiennes. Le Conseil du CNRC formule l'orientation stratégique et examine le rendement de l'organisation, et conseille le président. Il appartient au président de s'assurer que les stratégies de l'organisation sont mises en œuvre et qu'elles donnent les résultats escomptés. Cinq vice-présidents (Sciences de la vie, Sciences physiques, Génie, Soutien technologique et industriel et Services corporatifs) assument la responsabilité d'un portefeuille d'instituts de recherche, de programmes et de centres de technologie. La figure 3-1 donne un aperçu de la structure du CNRC.

internationaux cruciaux; la diffusion du savoir et des compétences et l'aide offerte aux entreprises dans la création de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. En outre, le secteur collaborera avec des partenaires clés à l'élaboration d'initiatives stratégiques visant à accélérer la commercialisation des nouvelles technologies et à en accroître la compétitivité. Le secteur du STI contribuera aussi à alimenter la croissance et à stimuler la capacité d'innovation des PME et continuera de rationaliser ses méthodes de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert des technologies. En 2007-2008, le CNRC prévoit se pencher sur les moyens auxquels il pourrait avoir recours pour mieux appuyer les besoins d'innovation des PME canadiennes dans le cadre de la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie *La Science à l'œuvre pour le Canada*. Pour accélérer cet examen, le secteur du STI réunira sa propre équipe de mise en œuvre de la stratégie afin de s'assurer que les besoins uniques des PME sont pris en considération.

Priorité 4 : Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation		
Facteur déterminant	Résultats prévus	Indicateurs de rendement
Contribution à l'échelle de l'ensemble du CNRC : Activité de programme : Recherche et développement* Activité de programme : Soutien technologique et industriel* *La contribution des activités de programme à cette priorité est appuyée activement par les directions centrales du CNRC qui veillent à l'élaboration des politiques, fournissent des conseils et offrent un soutien à la haute direction dans la coordination et la direction des activités du CNRC et de son Conseil. Les directions centrales ont aussi d'autres spécialités : finances, gestion de l'information, ressources humaines, services administratifs et gestion immobilière, et services intégrés.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientations claires établies pour l'ensemble de l'organisation</li> <li>• Amélioration de la gouvernance de l'organisation</li> <li>• Aide accrue aux décisions</li> <li>• Mise en œuvre de pratiques de gestion efficaces dans le domaine de la recherche</li> <li>• Stabilité à long terme des ressources financières, humaines et en capital</li> <li>• Communications efficaces avec les parties intéressées au sein du CNRC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de roulement des RH</li> <li>• Investissements soutenus dans les secteurs prioritaires</li> <li>• Évaluation des pratiques de gestion des activités de recherche</li> <li>• Mesure dans laquelle le cadre de gestion de l'organisation est utilisé pour appuyer et cerner les priorités et prendre des décisions de gestion</li> <li>• Mesure dans laquelle le Conseil du CNRC s'acquitte du rôle qui lui échoit en vertu de son mandat</li> <li>• Sondage auprès des principaux intervenants afin de connaître leurs perceptions du CNRC</li> </ul>

Un des éléments essentiels de la stratégie du CNRC consiste à examiner la valeur et le maintien de la pertinence des activités de programme du CNRC. D'un point de vue opérationnel, le CNRC étudie les moyens à sa disposition pour préserver son actif malgré les pressions inflationnistes annuelles, le vieillissement de son parc immobilier et de son équipement, et le gel de son budget de base. L'organisation se concentrera sur le resserrément de ses systèmes de gestion et de sa base financière de manière à assurer sa viabilité future, tout en continuant de mettre en œuvre les recommandations formulées par le BVG.

À l'appui de la priorité du gouvernement du Canada d'insister sur la commercialisation, le secteur Soutien technologique et industriel (STI) travaillera en étroite collaboration avec le secteur Recherche et développement du CNRC afin d'accroître la commercialisation des fruits de la recherche par l'octroi de licences d'exploitation de ses technologies; la prestation de services de précommercialisation, de mentorat et de veille concurrentielle aux entreprises canadiennes; l'accès à des réseaux nationaux et

Priorité 3 : Soutien technologique et industriel qui engage les principaux intervenants	
Facteur déterminant	Activité de programme : Soutien technologique et industriel
Résultats prévus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avancement des nouvelles entreprises axées sur la technologie</li><li>• Accès des entreprises canadiennes à de nouvelles technologies grâce à l'obtention de brevets et l'octroi de licences</li><li>• Augmentation de la capacité d'innovation des entreprises</li><li>• Meilleure diffusion du savoir</li><li>• Aide à l'industrie canadienne</li></ul>
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transferts de technologies</li><li>• Diffusion de savoir</li><li>• Personnel hautement qualifié au Canada</li><li>• Succès des clients</li><li>• Retombées économiques, sociales et environnementales</li></ul>

Le CNRC est déterminé à accélérer la croissance des grappes technologiques communautaires partout au Canada. La stratégie du CNRC à cet égard s'appuie sur la mise en valeur des atouts locaux par le déploiement de programmes de R-D qui appuient les besoins de l'industrie locale; l'offre d'installations à la fine pointe de la technologie, du personnel dûment formé, des locaux d'incubation d'entreprises et d'autres services spécialisés à la fine pointe du progrès (PARI-CNRC, ICIST-CNRC) et l'aide à la mise en commun des atouts communautaires entre tous les principaux intervenants. Le CNRC s'efforce actuellement de faire renouveler les enveloppes budgétaires des initiatives de développement des grappes technologiques dans le centre et l'Ouest du pays et demandera également en 2007-2008 au gouvernement du Canada de renouveler l'enveloppe budgétaire des initiatives menées à Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) et à Regina (Saskatchewan). L'avantage ultime pour les Canadiens résidera dans l'émergence de grappes technologiques concurrentielles à l'échelle mondiale, ce qui engendrera une plus forte productivité, de nouveaux emplois, une augmentation des investissements et une intensification des échanges commerciaux.

Indicateurs de rendement	
Judicieuses	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualité de vie rehaussée grâce à la productivité accrue et à de nouvelles solutions technologiques en santé, pour l'industrie, l'environnement, etc.</li><li>• Taille des réseaux et degré d'interaction entre les partenaires de chaque grappe</li><li>• Augmentation du nombre de projets de recherche conjoints, d'octroi de licences, de demandes conjointes de brevets, etc.</li><li>• Formation de nouvelles entreprises (entreprises qui gravitent autour de la grappe, entreprises en incubation et en co-occupation, etc.)</li><li>• Investissements effectués dans la grappe</li></ul>



Ressources humaines (ETP)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
884	895	906

**Priorité 1 : Recherche et développement dans les secteurs clés et les domaines cruciaux pour l'avenir du Canada**

<b>Facteur déterminant</b>	Activité de programme : Recherche et développement	
<b>Résultats prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership dans des domaines de recherche nouveaux et émergents</li> <li>• Excellence en R-D et en innovation</li> <li>• Gérance des grandes infrastructures de S-T</li> <li>• Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales</li> <li>• Recherche engendrant des retombées pour les Canadiens</li> <li>• Harmonisation des normes internationales</li> <li>• Création de nouvelles alliances internationales en S-T</li> </ul>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferts de technologie (brevets, licences)</li> <li>• Nombre d'entreprises dérivées (par essaimage et par transfert)</li> <li>• Articles publiés dans des revues scientifiques à comité de lecture, des comptes rendus de conférences et des rapports techniques</li> <li>• Subventions extérieures</li> <li>• Leadership et contribution aux initiatives horizontales fédérales</li> <li>• Réseaux de chercheurs et centres d'excellence</li> <li>• Nombre et valeur des accords de collaboration internationaux</li> </ul>	

Le secteur Recherche et développement participera aux efforts déployés dans les domaines prioritaires pour le Canada grâce à ses principaux atouts : les instituts de recherche et les centres d'innovation s'intéressant à des domaines technologiques d'importance pour le Canada; la création de richesse par le transfert du savoir et des technologies; la poursuite d'activités intégrées de recherche de pointe dans les domaines interdisciplinaires en émergence; la création de retombées économiques et sociales pour les Canadiens. L'appui constant à l'industrie canadienne et aux milieux de la recherche par l'élaboration de codes et de normes, l'accès aux installations nationales et la gérance des grands projets scientifiques du Canada demeureront un des fondements sous-jacents à l'accès aux marchés mondiaux et aux alliances internationales de R-D que procure le CNRC aux entreprises canadiennes.

<b>Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires</b>		
<b>Facteurs déterminants</b>	Activité de programme : Recherche et développement Activité de programme : Soutien technologique et industriel (PARI-CNRC et ICIST-CNRC)	
<b>Résultats prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de recherche et de développement concurrentielle de nature à permettre le développement des grappes</li> <li>• Bassin important d'entreprises novatrices et de compétences dans les régions du Canada</li> <li>• Prise en charge par les collectivités des initiatives de développement des grappes technologiques grâce au leadership local et à des stratégies</li> </ul>	



## SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Dans la présente section, on trouvera un aperçu des activités de programme du CNRC et de la manière dont celles-ci contribuent à la poursuite par l'organisation de ses priorités et à la concrétisation des résultats stratégiques visés. Les activités de programme du CNRC comprennent les activités de recherche et de développement et les activités de soutien technologique et industriel. Celles-ci visent à trouver un équilibre entre la recherche et le développement proprement dit et la prestation de services de soutien technique et d'innovation à l'industrie et au public.

### Résultat stratégique

Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie

### Activité de programme : Recherche et développement

Cette activité de programme comprend les programmes de recherche, les initiatives de développement technologique et la gestion des installations scientifiques et techniques nationales. Ces efforts mettent tous l'accent sur des secteurs technologiques et industriels clés de l'économie canadienne où le CNRC joue un rôle précis et possède des compétences reconnues, et où ses activités peuvent avoir des retombées significatives.

Ressources financières (en millions de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
493,1	469,3	472,8

Ressources humaines (ETP)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
3160	3,181	3,221

### Activité de programme : Soutien technologique et industriel

Cette activité de programme comprend la diffusion d'information technique, scientifique et médicale, la prestation de services d'aide à l'innovation, l'accès à des installations techniques et technologiques, la contribution au processus de commercialisation, la gestion de la propriété intellectuelle, la création d'entreprises et de partenariats stratégiques regroupant des PME canadiennes, les instituts du CNRC, la population et les autres organismes de recherche publics.

Ressources financières (en millions de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
219,3	224,5	219,5

<p>carte de pointage équilibrée, et qui orientée directement en fonction de la Stratégie du CNRC. L'intégration de la carte de pointage équilibrée dans le plan d'activités du CNRC fournira des mesures et coûts du rendement qui sont liés à la Stratégie du CNRC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La Structure de gestion, des ressources et des résultats est prévue pour mars 2008 et sera grandement facilitée grâce à la nouvelle méthode de planification des instituts, programmes et directions qui vient d'être approuvée, selon laquelle tous les renseignements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats du Secrétariat du Conseil du Trésor peuvent être recueillis.</li> </ul>	
--	--

recherches. Cette clarification, attendue d'ici la fin de 2007, fera ensuite partie de l'orientation des nouveaux membres.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Plan d'activités du CNRC, qui opérationnalise la Stratégie du CNRC, sera complété d'ici le 31 mars 2007. Le CNRC continuera à surveiller sa mise en œuvre pour déceler les jalons clés et les risques.</li> </ul>		Gestion de la recherche au niveau des instituts	
<ul style="list-style-type: none"> <li>On continuera à élaborer et à renforcer les pratiques exemplaires dans le cadre du Projet de planification, de rendement et de gestion des ressources pour mettre en œuvre la Stratégie du CNRC. On créera des mécanismes dans le cadre du prochain cycle de planification des projets pour l'exercice financier 2007-2008 afin d'assurer leur transfert et application dans l'ensemble du Conseil national de recherches du Canada.</li> </ul>		Gestion des ressources humaines	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans le cadre de son projet de mise en œuvre du projet « Un seul CNRC » de la Stratégie du CNRC, le Conseil national de recherches du Canada ajoutera la rémunération, les récompenses, les promotions, les prix et d'autres formes de reconnaissance, le recrutement, la planification de la relève et la planification du rendement aux priorités stratégiques de la Stratégie du CNRC. Cette intégration sera réalisée dans le cadre du processus de planification des activités du CNRC.</li> <li>Le Plan d'activités du CNRC qui sera publié en mars 2007 reflètera les priorités du CNRC pour les trois prochaines années et contiendra les besoins clés en ressources humaines pour permettre au CNRC de respecter ces priorités.</li> <li>On prévoit élaborer les stratégies abordant les questions du recrutement, de la planification, de la gestion du rendement et de la rémunération (en ce qui a trait à la classification basée sur les postes) d'ici la mi-2007, tandis que les stratégies visant les récompenses, les promotions, la rémunération, les prix et les autres formes de reconnaissance seront complétées d'ici la mi-2008. Les priorités pour aborder ces questions touchant les ressources humaines seront confirmées par l'élaboration du Plan d'activités du CNRC.</li> <li>Le Conseil national de recherches du Canada élaborera d'ici le 31 mars 2007 un cadre de rendement organisationnel basé sur le principe de la</li> </ul>		Évaluation et comptes rendus du rendement	

<b>Recommandations du BVGC</b>	Gouvernance organisationnelle
<b>Réponse du CNRC</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le CNRC continuera à informer le gouvernement de sa vision du profil général de la composition idéale du Conseil pour l'aider à nommer rapidement de nouveaux membres au Conseil.</li><li>▪ Le CNRC continuera à élaborer et à communiquer des listes de candidats basées sur ce profil au ministre de l'Industrie, au Portefeuille de l'Industrie, ainsi qu'au Bureau du Conseil privé.</li><li>▪ Le Conseil national de recherches du Canada procède actuellement à la clarification du rôle du Conseil en vertu de la Loi sur le Conseil national de</li></ul>

**Mise en oeuvre du Plan d'activités selon les recommandations du Bureau du vérificateur général du Canada** – Le BVGC a fait d'autres recommandations au CNRC dans les domaines de la gouvernance organisationnelle, de la définition de l'orientation stratégique organisationnelle, de la gestion de la recherche au niveau des instituts, de la gestion des ressources humaines, et de l'évaluation et des comptes rendus du rendement.

**Stratégie** : Poursuivre la mise en oeuvre des recommandations du vérificateur général du Canada.

Les initiatives de mise en oeuvre de la stratégie du CNRC aideront à répondre aux exigences du Cadre de responsabilité de gestion.

- **Création d'un Comité de vérification, d'évaluation et de gestion du risque du Conseil** – Le CNRC a reconnu l'importance de la fonction de vérification interne en créant en 2005 un comité indépendant de vérification, d'évaluation et de gestion du risque du Conseil. Ce comité comprend des membres extérieurs à l'organisation. Le CNRC est déterminé à instaurer et à maintenir une fonction de vérification interne rigoureuse et efficace au cours des années à venir en lui allouant des ressources financières et humaines suffisantes pour qu'elle puisse s'acquitter entièrement de son mandat. Le CNRC modifiera aussi sa charte de vérification interne afin de refléter les dispositions de la nouvelle Politique de vérification interne de l'administration fédérale.

économique et de retombées sociales positives pour le Canada et l'ensemble des Canadiens. Le CNRC mettra en oeuvre les recommandations issues d'une évaluation globale de la situation des communications entreprise afin d'harmoniser et de positionner la fonction de communication du CNRC, son organisation, sa structure et ses ressources de manière à appuyer les grandes priorités opérationnelles du CNRC et les priorités pertinentes du gouvernement du Canada. Par ailleurs, le CNRC maintiendra sa participation aux initiatives d'innovation et aux initiatives horizontales de S-T interministérielles à l'échelle de l'administration fédérale dont le Plan d'action du Canada sur les océans, l'initiative de représentation accrue Canada-Etats-Unis, le Conseil des sous-ministres adjoints pour l'intégration de la science et de la technologie et le portail de science et de technologie du gouvernement du Canada. Finalement, le CNRC élaborera et mettra en oeuvre une stratégie de communication interne qui insistera plus particulièrement sur l'application de *La Science à l'oeuvre pour le Canada*.



- **S'attaquer aux problèmes de financement.** – Le CNRC continuera de fixer des priorités parmi ses activités clés de recherche et de développement et de soutenir technologiquement et industriel, ses initiatives et ses programmes dans le contexte de la stratégie de réattribution des ressources et d'évaluation de son efficacité afin de s'assurer que ses ressources sont investies de manière optimale et assurent la pérennité de ses projets prioritaires.

- **Gérer son talent.** - En 2007-2008, la Direction des ressources humaines préparera un plan d'activité pour la période courante de 2007 à 2010. Dans le cadre de ce processus, une analyse de l'environnement sera effectuée et on procédera notamment à un sondage auprès de la clientèle afin d'établir les besoins en RH et les défis liés à la gestion des ressources humaines. En outre, le processus intégré de planification des activités englobera la planification des ressources humaines, offrira une possibilité d'analyse systématique et de gestion de l'information de planification des ressources humaines.

Nos méthodes de planification des ressources humaines, de gestion du rendement et de planification de la relève seront étudiées afin qu'elles appuient davantage la stratégie du CNRC. Des indicateurs de rendement seront créés afin de nous permettre d'évaluer nos progrès au fil du temps dans les domaines clés que sont le recrutement et la conservation des employés. Nous évaluerons de manière critique les questions liées au recrutement, à la conservation et à la planification de la main-d'œuvre de manière à pouvoir établir dans quelle mesure ces enjeux auront des retombées sur le CNRC et nous élaborerons une stratégie afin d'atténuer ces retombées.

Un plan d'apprentissage complet sera élaboré pour le CNRC. Ce plan mettra principalement l'accent sur les objectifs stratégiques du CNRC liés à la souplesse de l'organisation et à son horizontalité. Avec nos homologues des milieux fédéraux des sciences et de la technologie, nous continuerons de nous attaquer dans le secteur des ressources humaines aux principaux obstacles qui nuisent à la collaboration horizontale au sein des ministères et organismes à vocation scientifique (MOVS). Plus précisément, le CNRC continuera d'assumer un leadership dans la coordination de ce travail grâce à sa participation directe en tant que coprésident du Groupe de renouvellement stratégique en réponse au programme du Comité consultatif des sous-ministres adjoints principaux.

- **Maintenir et mettre à niveau l'infrastructure de S-T du CNRC.** – En plus de modifier et de mettre régulièrement à niveau son infrastructure pour répondre aux exigences de recherches et de programmes précis, le CNRC réserve dans son budget annuel une somme de 2,5 millions de dollars pour régler les problèmes de désuétude les plus urgents qui sont cernés dans le cadre d'un exercice de planification à long terme des dépenses en immobilisations. La priorité absolue est accordée aux projets dont l'objet est de régler des problèmes de santé et de sécurité. Viennent ensuite ceux ayant trait à la gestion du cycle de vie des immobilisations. L'examen des immobilisations effectué par le Secréariat du Conseil du Trésor permettra un meilleur encadrement de la gestion par le CNRC de ses actifs.

- **Élaborer un plan triennal de communications pour le CNRC.** – Le CNRC poursuit la mise en œuvre d'un plan triennal de communications (qui sera mis à jour annuellement) afin de positionner, de relever et de promouvoir les contributions uniques de l'organisation aux priorités nationales en S-T et en innovation, à l'appui de l'industrie ainsi que la création par le CNRC d'une véritable valeur



**Stratégies pour l'obtention de ressources durables** – Confronté à une pénurie constante de ressources, le CNRC devra faire des choix stratégiques en ce qui a trait à l'utilisation des ressources qui lui seront octroyées. Il devra notamment :

Une solution intégrée de planification et de gestion du risque et du rendement - En 2007-2008, le CNRC mettra en œuvre formellement un cadre de gestion intégré offrant à la haute direction et aux instituts, programmes et directions du CNRC l'information de planification et de rendement dont ils ont besoin pour appuyer un processus décisionnel intégré, la répartition des ressources et la planification fonctionnelle (ressources humaines, capitaux et finances). Ce cadre aura pour objet d'intégrer les pratiques modernes de gestion au processus de planification et de gestion du rendement (par exemple, la gestion des risques et de la recherche) et à minimiser les activités de production de rapports qui sont parfois lourdes (planification et production du rapport en une seule étape). Dans le cadre de cette solution, le CNRC examinera l'Architecture des activités de programme (AAP) annuellement pour s'assurer qu'elle reflète le niveau de rendement et de communication de l'information nécessaire pour appuyer efficacement la poursuite des orientations stratégiques de l'organisation et ses besoins en gestion des ressources.

**Nouveau plan d'activité pour l'organisation** – La mise en œuvre de la stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*, se poursuivra au cours de la période de planification. Au début de 2007-2008, le CNRC mettra en place un plan d'activité qui traduira la stratégie en détails opérationnels. Les priorités du CNRC en vertu du plan d'activité consisteront à assurer la viabilité financière de l'organisation, la mise en œuvre de nouvelles initiatives de R-D (y compris des programmes transversaux mettant en cause d'autres ministères et organismes à vocation scientifique) destinées à répondre aux besoins des principaux secteurs économiques et à résoudre des enjeux cruciaux pour l'avenir du Canada et à orienter plus précisément le portefeuille de programmes de R-D du CNRC. Les mesures décrites dans le plan d'activité favoriseront un encadrement plus précis des activités opérationnelles du CNRC au cours des trois prochaines années.

## Projets clés à l'appui de la mise en œuvre de la stratégie du CNRC

**Stratégie :** Mettre en œuvre la stratégie du CNRC : *La Science à l'œuvre pour le Canada*

## FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

possible à l'égard de certaines recommandations. Maintenant que la nouvelle Stratégie est en place et, grâce à son nouveau plan d'activités qui sera prêt en mars 2007, le CNRC devrait être mieux placé pour aborder les questions en suspens de manière plus directe et efficace. Depuis 2004, le CNRC a fait des progrès satisfaisants dans 7 des 10 points examinés. Ces points comprennent la gouvernance organisationnelle, l'orientation stratégique organisationnelle, et la gestion des ressources humaines. Le CNRC doit améliorer la documentation des décisions clés au niveau des instituts et l'évaluation et les comptes rendus du rendement. En mettant en œuvre cette stratégie et son plan d'activités connexes au cours des quelques prochaines années, le CNRC s'engage à assurer la qualité de tous ses programmes, procédés et ressources, en plus d'assurer l'excellence de ses recherches.

afin de permettre à la haute direction et aux instituts, programmes et directions du CNRC de prendre des décisions et de fixer leurs priorités de manière efficace.

**Nécessité de recruter, de former et de conserver du personnel hautement qualifié.** – Au centre du rendement et des succès du CNRC résident le savoir, l'imagination, le dévouement et la créativité de ses employés et, par voie de conséquence, la capacité du CNRC d'attirer, de former et de conserver des scientifiques hautement qualifiés. Environ 25 % des professionnels de la science et de la technologie du CNRC et 39 % des cadres de gestion seront admissibles à la retraite d'ici 2011. La documentation actuelle en gestion des ressources humaines laisse entrevoir des pénuries imminentes de travailleurs spécialisés et une vive concurrence pour des talents qui iront en se raréfiant, soit autant de menaces inquiétantes. Au cours de la période de planification, le CNRC s'efforcera d'établir avec certitude quelles seront les retombées de ces tendances sur sa capacité d'attirer et de conserver dans ses rangs une main-d'œuvre d'importance cruciale.

**Nécessité d'intensifier les liens horizontaux en S-T entre les différents ministères et organismes à vocation scientifique et technologique.** – Le gouvernement s'efforce d'accroître les liens horizontaux en S-T entre les différents ministères et organismes à vocation scientifique et technologique afin d'optimiser l'efficacité de ses investissements en ce domaine. À cette fin, le CNRC participe activement aux activités du Conseil des sous-ministres adjoints pour l'intégration de la science et de la technologie et du Comité consultatif des sous-ministres adjoints responsables des sciences. Pour maximiser son rendement futur, le CNRC devra gérer ses ressources humaines en fonction de paramètres interfonctionnels, interorganisationnels et multidisciplinaires.

**Contre les importantes pressions budgétaires exercées sur le CNRC en ce qui a trait à ses opérations courantes, ses immobilisations et son équipement.** – Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, le CNRC devra formuler une stratégie financière à long terme afin d'alléger les importantes contraintes auxquelles il est soumis en raison du quasi-stagnisme de ses crédits de base (dépendances de fonctionnement et immobilisations) au cours des dix dernières années, ainsi que les pressions croissantes qui s'exercent sur lui en matière d'équipement en raison de l'évolution rapide de la science et de la technologie, du rehaussement des normes de construction et du vieillissement naturel de son infrastructure. Le CNRC élaborera donc un plan d'investissement à long terme et se penchera sur les moyens qui s'offrent à lui pour relever les défis que posent l'entretien et la rénovation de 175 édifices partout au pays, dont 60 % ont été construits il y a plus de 30 ans. De plus, le CNRC doit composer avec des coûts d'énergie de plus en plus élevés. En dépit de la mise en place d'une série de mesures novatrices d'économie d'énergie, les dépenses à ce chapitre sont passées de 19 millions de dollars en 1998-1999 à 32,25 millions de dollars en 2004-2005. Une saine stratégie financière est la pierre angulaire de la capacité immédiate et à long terme du CNRC de contribuer à l'amélioration de la productivité du Canada, et à la concrétisation d'autres importantes priorités nationales. L'établissement des priorités et les décisions en matière d'attribution des ressources seront au cœur de cette stratégie.

**Concernant les recommandations faites par le Bureau du vérificateur général du Canada et les engagements en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion** – Le BVGC prend note des bons progrès faits par le CNRC pour aborder les recommandations de sa vérification de 2004, tout en reconnaissant que les consultations menées et l'élaboration de la nouvelle stratégie pour le CNRC (Stratégie du CNRC) n'ont pas permis au CNRC d'agir aussi rapidement que

**Agir pour devenir une organisation plus souple et capable d'adaptation** – Pour réagir rapidement et de manière appropriée aux possibilités, aux difficultés et aux risques en constante évolution qui peuvent surgir dans leur environnement, les organisations modernes doivent être capables de prendre les décisions nécessaires au moment opportun. Le CNRC devra renforcer et mieux intégrer ses capacités de planification, de gestion des risques et de gestion du rendement

**Regard sur l'avenir : les S-T du XXI<sup>e</sup> siècle** – L'initiative de renouvellement du CNRC englobait un exercice prévisionnel, des études sur les défis actuels à l'échelle mondiale et nationale, des consultations auprès des intervenants d'envergure nationale et un dialogue avec les milieux scientifiques fédéraux et les organismes centraux sur le rôle du CNRC et les attentes qu'il suscite. Les résultats ont été intégrés à une vision et une orientation stratégique au printemps 2006. Depuis, l'initiative de renouvellement est passée à la phase 4 qui consiste à se concentrer sur la mise en œuvre et la surveillance de la stratégie du CNRC.

### Principaux facteurs déterminants

- se repositionnera pour l'avenir grâce à sa stratégie, *La Science à l'œuvre pour le Canada*;
- respectera les engagements pris dans le Cadre de responsabilisation et de gestion;
- continuera de mettre en œuvre les recommandations du vérificateur général du Canada.

Au cours de la période de planification, le CNRC :

### Stratégies prévues

Pour arriver à se maintenir à la fine pointe de la R-D et à appuyer les entreprises canadiennes dans leurs efforts pour négocier le virage technologique et innover, le CNRC a besoin du meilleur équipement et des meilleures installations disponibles et doit avoir la capacité d'attirer et de conserver dans ses rangs des scientifiques, des ingénieurs, des techniciens et d'autres professionnels hautement qualifiés. Le CNRC éprouve de la difficulté à maintenir ces ressources clés et continuera donc de se concentrer sur des stratégies qui lui permettront d'y parvenir.

### Priorité 4 : Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation.

**Améliorer la gestion de la propriété intellectuelle du CNRC.** – En s'appuyant sur une étude comparative effectuée en 2003 sur les pratiques exemplaires en matière de gestion de la propriété intellectuelle (PI) et sur les résultats du projet d'examen des activités (décrit précédemment), le CNRC entend continuer de renforcer la gestion de sa propriété intellectuelle. Voici quelques exemples précis d'activités qui seront menées : augmentation de l'importance accordée à la propriété intellectuelle de grande valeur; utilisation accrue des évaluations technologiques; recours accru aux outils issus des études de marché et adoption des meilleurs pratiques et outils du monde. De plus, le Bureau de développement des affaires du CNRC entreprendra un processus novateur d'examen de divulgation des inventions qui promet d'offrir de meilleurs conseils aux instituteurs en la matière. Ce processus mettra aussi en cause l'ensemble des compétences du CNRC en soutien technologique et industriel et visera à répertorier les possibilités de regroupement des technologies et de la convergence.



scientifiques au Canada. Les spécialistes en information, les analystes techniques commerciaux et les analystes d'information technique de l'ICIST-CNRC offrent des services d'information à valeur ajoutée et des rapports de veille technologique concurrentielle aux PME clientes du PARI-CNRC, aux chercheurs du CNRC et à d'autres clients par l'entremise des centres d'information du CNRC qui sont installés dans les locaux des instituts du CNRC un peu partout au Canada.

Le plan stratégique de l'ICIST-CNRC pour la période de 2005 à 2010 énonce la vision de l'institut qui consiste à être un chef de file dans l'exploitation de l'information scientifique pour créer de la valeur aux bénéfices des Canadiens. Sa mission consiste à faire progresser la recherche et l'innovation en offrant une information de grande valeur et des services d'édition dans le domaine de la science, des technologies et de la médecine.

L'ICIST-CNRC créera de la valeur pour les Canadiens en améliorant la diffusion de l'information scientifique de trois manières :

- Il mettra en place une « infrastructure » intégrée pour le stockage et l'extraction des données scientifiques sur support électronique, mettant en œuvre des outils de recherche et d'analyse intelligents. Les partenariats joueront un rôle clé dans le développement de ce système.
- Il établira une infrastructure d'édition dans le domaine scientifique en s'appuyant sur des méthodes d'examen par les pairs, d'édition et de publication en ligne qui raccourciront les délais entre les découvertes et la publication des articles en faisant état, sans pour autant sacrifier la qualité des documents produits.
- Il offrira des services de soutien à la commercialisation et aux PME, comme des services de veille technologique concurrentielle et des analyses de brevets, soit de l'information « utile » sur le plan juridique.

Les entreprises locales des installations de partenariat industriel du CNRC sont des clients cruciaux et elles bénéficieront donc de services bonifiés à l'appui de leurs activités de recherche et de développement.

**Stratégie :** Offrir une aide à la commercialisation complète, y compris des services de transfert de technologies et de gestion de la propriété intellectuelle.

En 2006-2007, le CNRC a entrepris un examen approfondi de tous ses programmes, politiques et pratiques de soutien industriel dans le cadre d'un projet d'examen des activités. Ce projet avait été lancé afin de s'assurer que le CNRC était bien équipé et bien positionné pour mener à terme les activités axées sur le client décrites dans la stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*. Entre autres recommandations issues de ce projet d'examen, mentionnons la nécessité de travailler de plus en plus dans un axe sectoriel, d'augmenter la capacité du CNRC de développer des technologies pertinentes pour l'industrie et de contribuer à leur commercialisation et de s'assurer que les activités internes du CNRC facilitent le travail des instituts et programmes qui s'efforcent de desservir la clientèle. Au début de 2007, les hauts dirigeants du CNRC devraient établir un ordre de priorité entre les différentes recommandations issues de l'examen des activités afin de procéder à leur mise en œuvre au cours de la période de cinq ans visée par la stratégie.

**Information scientifique et technique** – L'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) est la bibliothèque scientifique nationale du Canada et la plus importante source d'information scientifique et médicale (STM) en Amérique du Nord. Par l'entremise des Presses scientifiques du CNRC, son organe d'édition, l'ICIST-CNRC est aussi le plus important éditeur d'ouvrages

**Stratégie :** Diffuser de l'information scientifique et technologique et des renseignements concurrentiels au sein de l'industrie.

**Miser sur le succès du programme de veille technologique concurrentielle (VTC) :** Le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC continueront de développer des services de VTC pour être en mesure d'offrir des conseils stratégiques de qualité supérieure aux participants aux grappes technologiques de l'Atlantique et de maximiser le rendement des investissements du CNRC. Par exemple, le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC se sont adjoint les services d'un analyste technique commercial à St. John's (T.-N.-L.) et ont intégré les services de veille technologique concurrentielle au portefeuille de services offerts par le PARI-CNRC aux entreprises de l'Atlantique et du Nunavut. L'ICIST-CNRC et le PARI-CNRC collaborent également pour offrir des services de veille technologique concurrentielle aux PME dans d'autres régions du Canada, notamment à Montréal, Winnipeg et Edmonton. Le PARI-CNRC s'est doté à l'interne d'une capacité de veille technologique concurrentielle et, dans le cadre d'une prochaine étape, il intégrera l'information collectée à la planification stratégique et aux stratégies commerciales des entreprises clientes.

**Bâtir la capacité d'innovation des PME –** Le PARI-CNRC est le programme que le CNRC offre aux PME canadiennes en matière d'innovation et de technologie. Créé il y a presque 60 ans, ce programme a élargi son objectif stratégique qui au départ se limitait à transférer des technologies et qui consiste aujourd'hui à accroître la capacité d'innovation des PME canadiennes. Aujourd'hui, le PARI-CNRC offre aux PME axées sur la technologie des services complets d'aide à l'innovation dans pratiquement tous les secteurs essentiels au développement actuel et futur du Canada. Les PME qui s'engagent dans des activités de R-D hautement risquées et technologiquement avancées se heurtent à des difficultés dont la complexité va croissant. Le PARI-CNRC aidera ces PME à vocation technologique à croître et à devenir plus concurrentielles. Il y parviendra en accélérant leur croissance, en multipliant le nombre de PME capables de commercialiser leurs produits, leurs services et leurs méthodes, en aidant les PME à conclure d'éventuels accords de collaboration internationale pour le développement de technologies et en offrant des débouchés internationaux aux clients qui sont à la recherche de savoir pour faire progresser leurs projets de R-D.

**Stratégie :** Accroître la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME) et aider l'industrie à gérer les risques liés au développement et à la commercialisation de nouveaux produits.

## FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

certaines compétences commerciales et d'expérience en appui à leur savoir, leurs renseignements et leurs aptitudes. Un appui constant aux PME est essentiel à l'avènement d'une industrie canadienne novatrice et en pleine croissance.



- accroîtra la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME);
- aidera l'industrie à gérer les risques liés au développement et à la commercialisation de nouveaux produits;
- diffusera de l'information et des renseignements concurrentiels de S-T à l'industrie;
- offrira des services complets d'aide à la commercialisation, y compris des services de transfert de technologies et de gestion de la propriété intellectuelle.

## Stratégies prévues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

augmenté de 1,6 % à 13,8 milliards de dollars en 2005<sup>3</sup>, celles-ci resteront de 3,3 % inférieures au sommet de 14,3 milliards de dollars observé en 2001.

Au Canada, 98 % des entreprises comptent moins de 100 employés, et la majorité d'entre elles n'ont ni les ressources ni la capacité de développer leurs propres projets de R-D ou de les donner en sous-traitance. Les activités de soutien technologique et industriel du CNRC confèrent donc une importance encore plus grande à son rôle. Au cours de la période de planification, le CNRC mettra sur sa masse critique de chercheurs et sur leurs compétences dans des technologies clés, sur sa connaissance des mécanismes de transfert de technologies, sur ses installations d'aide aux entreprises et sur son réseau pancanadien de services pour stimuler l'innovation et la croissance dans les entreprises canadiennes. Il continuera aussi d'élaborer des initiatives stratégiques pour relever la compétitivité mondiale des entreprises canadiennes.

**L'innovation joue un rôle clé dans les progrès économiques et l'augmentation du niveau de vie et les PME sont une source cruciale d'innovation pour le Canada, même si elles se heurtent encore à des difficultés.**

Plus de 95 % des sociétés manufacturières canadiennes sont des PME et ces dernières représentent une proportion encore plus élevée dans de nombreux secteurs des services<sup>4</sup>. Pourtant, les PME luttent constamment pour assurer leur survie et leur croissance : environ 20 % d'entre elles ferment leurs portes dans leur première année et de nombreuses autres en font autant au cours de leur deuxième année d'exploitation<sup>5</sup>. Il est intéressant de constater cependant que les entreprises à forte teneur de savoir connaissent une croissance plus rapide et ont tendance à afficher un taux de survie supérieur à celui des entreprises à faible contenu de savoir<sup>6</sup>. On constate actuellement un clivage fondamental dans la manière dont les entreprises génèrent de nouvelles idées et les mettent sur le marché. Dans le monde branché qui est le nôtre, il ne suffit plus sur le plan de la commercialisation de fabriquer le meilleur produit. Les entrepreneurs et les entreprises novatrices ont besoin, sans toujours en être conscients, de

<sup>3</sup> Statistique Canada, *Bulletin de service, Statistiques des sciences, Recherche et développement industriel*, juin 2005.

<sup>4</sup> *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat*, Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), 2005.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *La dynamique des entreprises au Canada 2001*, Sri Kanagarajah, Statistique Canada, 2005 (les industries à fort contenu de savoir sont définies comme des industries capitalistiques engageant de fortes sommes dans la R-D).

QE II offre un rendement supérieur aux attentes et applique de nombreux protocoles humains. Cet appareil a été construit et commandé par la société IMRIS, une entreprise dérivée des activités de IIBD-CNRC.

**Favoriser une plus grande participation et un engagement plus marqué des partenaires au sein des grappes.** – Au cours de la période de planification, le CNRC s'inspirera de l'expérience acquise dans le cadre de l'évaluation de ses initiatives de grappes technologiques au Canada atlantique et misera aussi sur ses succès actuels. Voici quelques exemples :

- **Grappe du Manitoba** – La croissance rapide d'IMRIS, une entreprise dérivée des activités de IIBD-CNRC, n'est qu'un exemple des succès remportés par la grappe du Manitoba dans le secteur des technologies biomédicales. L'entreprise vient d'emménager dans ses nouveaux locaux de Winnipeg qui pourront accueillir ses 70 employés et plusieurs systèmes de démonstration. L'entreprise a récemment été évaluée à 60 millions de dollars, ce qui constitue un bon exemple des retombées économiques que génèrent les activités du CNRC. Cette entreprise a réussi à percer le marché américain et son carnet de commandes est impressionnant. Plusieurs hôpitaux américains dotés de l'équipement créé par IMRIS en sont devenus d'ardents promoteurs. On a notamment procédé à la diffusion sur le Web d'une intervention neurochirurgicale effectuée au moyen du dispositif à l'hôpital pour enfants de Boston.

- **Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (Ontario)** – Le CCFPD-CNRC, qui est issu d'un partenariat entre le CNRC, la province de l'Ontario et l'Université Carleton a été officiellement ouvert en 2005, combant ainsi une lacune importante dans le milieu de la photonique en fournissant non seulement des services de fabrication et de prototypage, mais aussi des compétences et des conseils par l'entremise de l'ISM-CNRC. Le CCFPD est la seule installation industrielle de fabrication de composantes photoniques au Canada et l'une des rares installations du genre dans le monde. Non seulement le CCFPD offre-t-il ses services aux PME locales qui ont émergé dans la foulée de la fermeture des laboratoires de JDS Uniphase et de Nortel Networks, mais il les offre également aux entreprises et aux grappes du secteur de la photonique ailleurs au Canada. Les services du CCFPD réduisent de manière substantielle les coûts de démarrage et de développement de la production, ce qui contribue à réduire les risques technologiques pour les entreprises canadiennes ainsi que le risque d'investissement pour les capitalistes de risque. On prévoit l'établissement d'une carte routière technologique avec l'aide des clients et partenaires afin d'établir quelles autres plates-formes devraient être sélectionnées dans les orientations futures du CCFPD.

### Priorité 3 : Un soutien industriel intégré qui engage les principaux intervenants

La mondialisation de l'économie exerce des pressions croissantes sur la compétitivité du Canada, ce qui rend l'innovation essentielle à la survie économique de notre pays. En 2004, le ratio canadien des dépenses intérieures brutes de R-D (DIBRD) au produit intérieur brut (PIB) (1,91 %) est tombé sous la moyenne des pays de l'Organisation de développement et de coopération économique (OCDE) qui se situe à 2,24 %. Même si les dépenses de l'industrie canadienne en recherche et en développement ont

- **Technologie de l'information (Nouveau-Brunswick)** – L'ITI-CNRC demeure le principal fournisseur de l'infrastructure et des programmes d'innovation qui font le lien entre les activités de R-D et la fabrication des produits novateurs au Nouveau-Brunswick. Parmi les initiatives clés lancées, mentionnons le lancement de l'Institut Populaire du cancer à Fredericton, un projet mené en collaboration avec l'UNB, l'Université de Moncton, la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick, l'Institut de recherche médicale Beauséjour, l'Université Dalhousie et l'ITI-CNRC. L'objectif de ce groupe consiste à faire progresser la recherche sur la prévention et le dépistage précoce du cancer. L'ITI-CNRC contribue à cette entreprise en développant des outils qui contribueront à l'analyse des données obtenues grâce à des microscopes. Cette technique de classification et d'analyse des tumeurs pourrait conduire à des améliorations spectaculaires dans le dépistage du cancer et les traitements connexes et démontre aussi du potentiel en ce qui concerne tout un éventail de maladies.
- **Technologies océaniques (Terre-Neuve-et-Labrador)** – L'ITO-CNRC continuera de présider à la création et au développement d'une grappe en technologies océaniques en travaillant de concert avec les entreprises, les organismes publics et les universités. S'appuyant sur le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA), l'ITO-CNRC a ouvert le Centre des entreprises en technologies océaniques (CETO), une plaque tournante conçue pour regrouper les principaux services (PME partenaires, PARI, ICIST et initiatives lancées dans le cadre de la grappe) afin de créer de nouvelles entreprises de développement économique et soutenir la croissance des entreprises du secteur des technologies océaniques. L'ITO-CNRC collaborera aussi avec Ocean Advance à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan d'action communautaire.
- **Sciences de la vie (Nouvelle-Écosse)** – En 2005-2006, l'Institut des biosciences marines (IBM-CNRC) s'est associé à BioNova, l'association industrielle du secteur de la biotechnologie en Nouvelle-Écosse, InnovaCorp (une organisation de développement économique provinciale), le Nova Scotia Office of Economic Development, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et Nova Scotia Business Inc. afin de faciliter l'élaboration d'une carte routière pour la revitalisation de la grappe. La première étape de ce processus, c'est-à-dire le relevé des atouts dont dispose la région, est maintenant terminée et la demande de propositions pour la deuxième étape est en préparation. Le Centre de commercialisation de l'Atlantique (CCA), situé dans l'PI, héberge actuellement l'agent de développement des affaires de l'Institut, un agent de développement principal dans les sciences de la vie qui consacre l'essentiel de son temps à établir des contacts dans le milieu des sciences de la vie, un conseiller en technologie industrielle du PARI-CNRC et un adjoint administratif de la grappe, ce qui garantit que la présence du CNRC au sein de la collectivité se fait suivant une démarche intégrée. Grâce aux programmes du CCA, une nouvelle collaboration avec la seule entreprise locale cotée en bourse active dans le secteur des sciences de la vie, MedMira, a été mise en place. Cette collaboration vise la découverte et la commercialisation de biomarqueurs du cancer du sein. L'installation de partenariat industriel héberge actuellement huit organisations différentes.

On vient de terminer la construction à l'Hôpital IWK d'Halifax d'un important nouveau laboratoire pour l'Institut du biodiagnostic du CNRC (IBD-CNRC – Atlantique) et ses partenaires. Ce laboratoire sera doté d'un système d'IRM Siemens 3T (3 Tesla) pour les études animales ainsi que d'un aimant vertical creux de 7 Tesla qui servira à étudier des solutions éventuelles. Le système de 3T a été donné par l'IBD-CNRC et le système de 7T par l'IBM-CNRC. Grâce à ces instruments, le laboratoire collaborera avec un large éventail d'organisations, dont l'Université Dalhousie. Lorsque tous les instruments seront fonctionnels, Halifax sera dotée d'un des meilleurs laboratoires d'imagerie par résonance magnétique au Canada. Le dispositif d'IRM de 4 Tesla de l'IBD-CNRC (Atlantique) installé à l'hôpital



attirant des entreprises et des investissements dans la région d'Edmonton. L'édifice de l'INN comprend des locaux d'incubation pour les entreprises naissantes et l'INN s'attend à ce que deux entreprises s'y installent d'ici la fin de 2007-2008. La capacité d'emballage et d'assemblage et le développement ont été désignés comme des besoins cruciaux pour la région et tant l'INN que le PARI-CNRC continueront de participer à l'élaboration du projet de l'ACAMP (Alberta Centre for Advanced MicroNanoTechnology Products).

**Biosciences (I.-P.-É.)** – Depuis 2003, en étroite collaboration avec la grappe de l'Île-du-Prince-Édouard dans le secteur des biosciences, l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (ISNS-CNRC) a contribué à doubler le nombre d'entreprises du secteur de la biotechnologie à l'Île-du-Prince-Édouard (de 20 à 40). Le nombre d'emplois dans le secteur de la biotechnologie a cru d'environ 55 % (passant d'environ 450 à près de 700 ETP) et les revenus du secteur ont augmenté de 50 % (41 millions de dollars à 62 millions de dollars). L'ISNS-CNRC a participé à trois projets réussis d'innovation au Canada atlantique (Chemaphor, Phycobiologics et ACBV), ce qui a contribué à obtenir la participation de trois nouvelles entreprises aux activités de la grappe et généré des crédits additionnels de 13 millions de dollars sur une période de cinq ans. Le CNRC continuera d'appuyer cette grappe dans son cheminement aux différentes étapes de développement.

**Stratégie** : Développer une plate-forme pour l'application à l'échelle régionale des initiatives nationales.

Les grappes technologiques offrent au CNRC un outil qui lui permet de mieux comprendre les économies régionales, les besoins de R-D des régions et leurs lacunes sur le plan de la commercialisation. En incitant les principaux intervenants de l'industrie à s'attaquer aux problèmes et aux difficultés auxquelles ils se heurtent en matière d'innovation (dans le cadre d'initiatives de développement de grappes technologiques), le CNRC est davantage en mesure d'adapter son réseau national de ressources en R-D aux besoins des collectivités novatrices partout au Canada.

En créant des réseaux régionaux unissant des grappes d'entreprises et d'autres intervenants, le CNRC s'assure que ses programmes nationaux de R-D et de commercialisation sont accessibles et demeurent pertinents à l'échelle régionale. Globalement, les initiatives de développement de grappes du CNRC procurent à l'organisme national de R-D du Canada la capacité :

- de mieux comprendre les besoins des régions en matière d'innovation;
- de convaincre les chefs de file de l'industrie de réfléchir aux meilleurs moyens d'offrir des services et un soutien à l'échelle nationale;
- d'assurer concrètement la prestation de services de R-D et de commercialisation adaptés aux régions qui combleront les besoins du secteur privé.

**Miser sur les succès de l'Initiative de l'Atlantique du CNRC, phase I** – Le CNRC continuera de favoriser la croissance de ses grappes technologiques au Canada atlantique en maintenant des capacités de recherche de pointe (infrastructures et capital humain), en développant de manière concertée des projets avec les entreprises de la grappe, en favorisant une intensification du réseautage et du partage des connaissances et en appuyant la participation des entreprises et des autres partenaires aux activités de la grappe.

**Stratégie :** Se concentrer sur la croissance des grappes afin d'atteindre la masse critique nécessaire et de créer la capacité requise d'innovation dans la collectivité.

Pour arriver à assurer la croissance de grappes technologiques dynamiques, il faudra plus que le travail d'une seule organisation. La création d'une grappe technologique est un processus qui passe nécessairement par la collaboration et l'affirmation, et qui exige la participation active de tous les intervenants. Le CNRC se trouve dans une position unique pour contribuer à la croissance des grappes technologiques canadiennes. Il y arrivera par les moyens suivants :

- en fournissant le leadership nécessaire pour unir les intervenants dans l'élaboration d'une vision collective;
- en établissant les liens de confiance nécessaires au sein de la grappe en favorisant l'éclosion de réseaux et de projets de recherche conjoints en R-D entre les entreprises;
- en motivant les autres paliers de l'administration publique à partager cette vision;
- en maximisant l'utilisation faite de ressources rares grâce à l'effet de levier (par exemple, en investissant dans des infrastructures scientifiques dont le besoin est criant et en partageant le temps des experts entre les différentes universités et les laboratoires du CNRC);
- en créant un noyau pour chaque grappe qui fera office de terrain neutre où les entreprises du secteur privé peuvent unir leurs efforts et attirer des investissements venant de l'extérieur;
- en définissant les obstacles à la croissance des PME et en créant des solutions ciblées pour le transfert et la commercialisation des technologies;
- en reliant entre eux les entreprises et les chercheurs de partout au pays et d'ailleurs dans le monde grâce à son mandat national et à sa réputation internationale.

Voici quelques exemples d'initiatives de développement de grappes qui en sont encore à la phase préliminaire de développement et que le CNRC entend faire progresser :

**Nanotechnologie (Alberta)** – Le CNRC aide le Canada à s'affirmer au sein du secteur de la nanotechnologie grâce au rôle qu'il joue au sein de l'INN. Créé en 2001 grâce à un financement de cinq ans, l'INN est une institution multidisciplinaire financée par le gouvernement fédéral avec le concours de l'Université de l'Alberta et du gouvernement de l'Alberta. L'objectif de l'INN consiste à développer des applications de la nanotechnologie dans des domaines susceptibles de contribuer à la création et à la croissance de grappes viables d'entreprises de technologie de pointe qui créeront à leur tour des retombées sociales et économiques en Alberta et au Canada.

Les recherches de l'INN portent surtout sur l'intégration de dispositifs et de matériaux nanométriques dans des nanosystèmes complexes qui pourront interagir avec le monde extérieur. L'objectif à long terme consiste à découvrir « les règles de conception » de la nanotechnologie et à développer des plates-formes qui permettront de construire des nanosystèmes et des matériaux programmables qui pourront être utilisés à des fins précises. L'INN sera un participant clé au programme horizontal de nanotechnologie à l'intérieur du CNRC et collaborera plus particulièrement avec l'IENM-CNRC dans le domaine de la science des mesures à l'appui de la nanométrie. L'INN continuera de collaborer avec nanoMEMS d'Edmonton et Tec Edmonton afin d'unir les promoteurs locaux et d'accélérer la croissance de la nanotechnologie en



versant des cotisations non remboursables sur une base de partage des coûts des projets de recherche technologique.

Dans plusieurs localités où il y a des grappes, l'ICIST-CNRC a ouvert dans les instituts du CNRC des centres d'information (CIC). Les CIC offrent de l'information scientifique, technique, médicale et commerciale ainsi que des services d'analyse aux chercheurs du CNRC, aux entreprises installées dans ses locaux et aux autres entreprises de la région. L'ICIST-CNRC entend s'associer aux activités de rayonnement mises en œuvre par les instituts afin de promouvoir et d'offrir une gamme intégrée de services à la clientèle régionale.

---

**Stratégie :** Contribuer à établir des liens entre les acteurs de l'industrie et les principaux innovateurs.

---

**Favoriser l'expansion du réseau d'installations de partenariat industriel (IPI).** – À l'appui de ses activités de développement de grappes technologiques, le CNRC continuera de développer, de construire et d'assurer le fonctionnement d'installations de partenariat industriel partout au Canada. Ces installations uniques constituent un excellent terrain pour la recherche menée en collaboration et l'incubation de nouvelles entreprises et d'entreprises dérivées. Elles servent également de ressources communautaires permettant aux nouvelles entreprises d'accéder à des services de mentorat, de financement de l'innovation et de veille technologique concurrentielle. En 2006-2007, le CNRC comptait sur un réseau de 16 IPI un peu partout au pays dans lesquelles étaient regroupées 116 entreprises en incubation. Avec l'ajout de deux nouvelles installations (Edmonton et Charlottetown) en 2006-2007, la superficie totale des locaux mis à la disposition des entreprises dans les IPI sera de 29 989 mètres carrés.

**Accroître le nombre de partenariats.** – Le développement intégral des initiatives de grappes technologiques du CNRC exige un engagement à long terme, car une grappe n'atteint son plein potentiel qu'au terme de 15 à 20 ans. Le CNRC intensifiera donc ses efforts afin d'établir des collaborations et des partenariats avec l'industrie et d'amener les intervenants à contribuer au développement des grappes partout au Canada. La participation du PARI-CNRC à ces efforts s'intensifiera de manière significative au cours de la deuxième phase du cycle de vie des grappes. Le PARI-CNRC deviendra un intégrateur et un élément clé, et apportera une certaine synergie aux grappes. La démarche utilisée par le PARI-CNRC pour favoriser le développement des grappes technologiques et l'aide qu'il apporte à celles-ci diffèrent des moyens qu'il applique habituellement pour aider les entreprises et il entend miser sur cette différence. Dans le cas des grappes technologiques, sa démarche est en effet davantage communautaire qu'individuelle et plus proactive que réactive, en ce sens que les avantages créés sont destinés à l'ensemble des intervenants de la chaîne d'approvisionnement de la grappe plutôt qu'à une seule entreprise. L'aide ainsi accordée est adaptée en fonction du stade de développement de la grappe et non pas en fonction du degré de préparation d'une seule organisation.

**Le CNRC appuie activement l'engagement du gouvernement du Canada de relever la productivité et la compétitivité du Canada par le développement de grappes technologiques communautaires.** – Les activités de développement de grappes technologiques du CNRC misent sur les atouts locaux. Le CNRC lance des projets de R-D qui répondent aux besoins des grappes, collabore avec ses partenaires (surtout des entreprises), stimule le réseautage et offre à l'industrie des services d'aide à la précommercialisation, notamment des services d'incubation d'entreprise et des services conseils techniques et financiers.

**Le développement de grappes technologiques viables exige que les principaux intervenants au sein de la grappe soient en mesure d'attirer et de maintenir des ressources.** – Pour assurer le dynamisme des grappes technologiques, il faut mettre en place une infrastructure spécialisée, recruter du personnel hautement qualifié, trouver du capital de risque et obtenir le soutien constant et actif des intervenants locaux de manière à maintenir la croissance et à engendrer des retombées sociales et économiques au sein des collectivités canadiennes.

**Le CNRC met en œuvre de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de suivi de la croissance des grappes.** – Pour mesurer le rendement des grappes, le CNRC s'est doté d'une méthode unique qui lui permet de réunir toute l'information sur leur développement et le rôle qu'il y a lui-même joué. Cette méthode de mesure du rendement servira aussi à l'évaluation des grappes de la deuxième et de la troisième vagues et permettra au CNRC et à ses partenaires d'assurer le suivi de la croissance des grappes et de cerner les domaines où une action concertée s'impose.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

**Stratégie :** Contribuer à la viabilité économique des collectivités du Canada.

**Rapprocher les groupes communautaires et faciliter leur engagement grâce à un soutien horizontal (PARI-CNRC et ICIST-CNRC).** – Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) continue de promouvoir l'engagement de groupes régionaux et de favoriser les rapprochements entre eux afin de favoriser l'éclosion des réseaux techniques, financiers et commerciaux essentiels au développement des grappes technologiques. La capacité de soutien à l'innovation du PARI-CNRC profite à toutes les PME qui bénéficient de ses compétences, de ses conseils et de son aide financière. Pour favoriser le développement de certaines grappes particulières, le PARI-CNRC assumera un rôle de chef de file en faisant preuve de collaboration et en développant l'intégration entre les acteurs régionaux afin de renforcer la nécessaire infrastructure intégrée d'innovation à l'échelle régionale. Le PARI-CNRC s'efforcera d'influer aussi directement sur la croissance des entreprises de la grappe en

Tableau 1-5 : Allocation de ressources au CNRC pour le développement des grappes technologiques

Lieu	Sujet de recherche	Ressources
2005-2006 à 2009-2010		
Halifax (N.-É.)	Sciences de la vie (IMB-CNRC et IBD-CNRC)	19,5 millions \$
Fredericton et Moncton (N.-B.)	Technologie de l'information et affaires électroniques	48,0 millions \$
St. John's (T.-N.-L.)	Technologies océaniques	16,0 millions \$
Canada atlantique	Coordination, administration, études spéciales, aide à l'innovation, diffusion de l'information et du savoir en S-T	26,5 millions \$
2002-2003 à 2006-2007		
Saguenay-Lac-Saint-Jean (QC)	Transformation de l'aluminium	27,0 millions \$ <sup>1,2</sup>
Ottawa (ON)	Photonique	30,0 millions \$
Winnipeg (MB)	Technologies biomédicales	10,0 millions \$
Saskatoon (SK)	Plantes pour la santé et le mieux-être	10,0 millions \$
Edmonton (AB)	Nanotechnologie	60,0 millions \$ <sup>1,3</sup>
Vancouver (C.-B.)	Piles à combustible et technologies de l'hydrogène	20,0 millions \$
2003-2004 à 2007-2008		
Charlottetown (I.-P.-É.)	Sciences nutritionnelles et santé	20,0 millions \$
Regina (SK)	Infrastructures urbaines durables	10,0 millions \$

1 : Des crédits additionnels de 5 millions de dollars ont été reçus en 2001-2002.  
2 : DEC a versé une somme égale.  
3 : La province de l'Alberta a également versé 60 millions de dollars.

## Stratégies prévues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

- contribuera à la viabilité économique des communautés canadiennes;
- contribuera à mettre en contact les principaux intervenants de l'industrie et les innovateurs;
- se concentrera sur la croissance des grappes afin qu'elles atteignent la masse critique nécessaire;
- et sur la création d'une capacité d'innovation communautaire;
- développera un moyen de mettre en œuvre à l'échelle régionale les initiatives nationales.

Le cycle de vie d'une grappe se déroule en plusieurs phases. La première, soit les cinq premières années, est concentrée sur l'augmentation de la capacité de recherche et d'innovation de la collectivité. Au cours de la deuxième phase, soit les cinq années suivantes, la grappe se concentre sur le recrutement de partenaires additionnels du secteur privé, sur l'intégration plus poussée des acteurs de la collectivité, sur l'utilisation de l'infrastructure et sur les transferts de technologie et la commercialisation. Les trois quarts ou presque des grappes issues des initiatives du CNRC en sont à la deuxième phase de leur cycle de vie ou s'en approchent. La nature des phases à venir du développement des grappes issues des initiatives du CNRC dépendra du contexte particulier à chacune et des progrès accomplis dans chaque cas. Cela étant dit, la commercialisation sera le thème central de toutes les phases ultérieures.

En réponse aux défis économiques dont il a été précédemment question, le gouvernement canadien a injecté au fil des ans 480 millions de dollars dans les 11 initiatives de développement de grappes technologiques du CNRC depuis 1999-2000. À ce jour, le CNRC a reçu deux enveloppes budgétaires du gouvernement canadien pour ses initiatives de développement de grappes technologiques au Canada atlantique (financement de la première vague). Il cherche actuellement à renouveler les investissements accordés aux initiatives de développement de grappes technologiques dans le centre et l'Ouest du Canada (financement de la deuxième vague) et en 2007-2008, le CNRC approchera le gouvernement du Canada afin de demander de nouveaux investissements dans ses initiatives de développement de grappes technologiques à Charlottetown (I.-P.-É.) ainsi qu'à Regina (Saskatchewan) (financement de la troisième vague). On trouvera au tableau 1-5 une liste des initiatives de développement de grappes technologiques du CNRC, de leur cycle de financement et des ressources financières qui leur ont été attribuées à ce jour.



Partout dans le monde, les pays reconnaissent le rôle central de la science et de la technologie pour relever les défis de la compétitivité et de la productivité amenés par la mondialisation. De nombreux pays ont reconnu à cet égard l'importance et le potentiel des grappes technologiques. Ces grappes sont des partenariats communautaires aux larges assises ayant comme principal objet de créer des avantages concurrentiels grâce à la recherche et à l'innovation. Des entreprises, des universités et des organismes publics créent des partenariats. Habituellement, ces partenariats élaborent conjointement une carte routière technologique afin de définir les principaux domaines de recherche et de technologie importants pour la collectivité. Cette carte sert ensuite de base à une action coordonnée et intégrée. Il est généralement admis que les grappes ont besoin de 10 à 20 ans afin d'arriver à maturité et d'engendrer tous les résultats attendus.

Le secteur privé canadien est dominé par les PME, dont 98 % comptent moins de 100 employés. Dans ce contexte, les PME canadiennes n'ont souvent pas la capacité d'investir dans l'innovation et de profiter pleinement des nouvelles réalités amenées par la mondialisation comme l'impartition et la délocalisation, et n'ont donc pas accès aux débouchés qui pourraient en faire des acteurs internationaux importants. Le Canada doit créer un environnement dynamique où ces PME énergiques et dynamiques pourront croître et devenir de grandes entreprises concurrentielles sur les marchés mondiaux. Les grappes technologiques constituent un moyen approprié pour encourager les PME à investir conjointement et à partager les risques de la R-D préconcurrentielle.

## Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires

**L'exécution de recherches de pointe** – Le Centre canadien de faisceaux de neutrons (CCFN) fait partie de l'ISSM-CNRC et permet l'exécution d'expériences avec des faisceaux de neutrons au nom de chercheurs des universités, de l'industrie et du gouvernement partout au Canada et à l'étranger. Cette installation permet de développer de nouvelles méthodes expérimentales; et permet d'ailleurs l'échange d'information entre les chercheurs invités et le personnel du CCFN, ainsi que la convergence d'idées, de théories et d'expériences visant à résoudre des problèmes importants pour le Canada et le monde entier. Le Centre fait partie d'un groupe d'environ 20 installations de diffusion de neutrons semblables dans le monde et est un élément clé de l'infrastructure scientifique du Canada. Les faisceaux de neutrons sont une source unique de données d'une très grande valeur sur les matériaux et contribuent aux progrès en physique, en chimie, en sciences de la vie, en recherches sur les matériaux, et en génie. Les recherches entreprises au CCFN ont mené à de nombreux bénéfices pour les Canadiens et les Canadiennes, incluant la santé et l'économie (le Canada est un chef de file dans la production d'isotopes médicaux pour les traitements contre le cancer); la compétitivité industrielle (amélioration des projets dans les secteurs des avions à réaction, des plastiques, des gazoducs, des métaux et céramiques, etc.) et ont aidé à soutenir l'industrie canadienne de l'énergie nucléaire (en assurant la sécurité et la longévité des réacteurs nucléaires au Canada). Durant la période de planification, le CCFN se concentrera sur l'application de nouvelles méthodes à faisceaux de neutrons aux matériaux mous et aux nanostructures. De plus, on installera cette année un nouveau spectromètre spécialisé qui promet de mener à des contributions importantes à la recherche sur l'hydrogène en permettant d'étudier les nouveaux matériaux de stockage de l'hydrogène.

**Travailler avec des partenaires du secteur industriel et du secteur universitaire pour permettre**

## Miser sur les partenariats pour la réalisation des grands projets scientifiques. - TRIUMF

(Tri-University Meson Facility) représente l'un des principaux investissements du Canada dans les grands projets scientifiques. Cette installation comprend des laboratoires de calibre mondial pour la recherche en physique subatomique, en physique nucléaire, en astrophysique nucléaire, en sciences de la vie et en recherche sur la matière condensée. Elle encourage le transfert des technologies développées dans ses laboratoires vers le marché. Le CNRC finance cette installation au nom du gouvernement canadien en vertu d'un accord de contribution. TRIUMF met actuellement en œuvre son plan d'activités pour la période de 2005 à 2010 ayant obtenu sur cinq ans des crédits totalisant 222 millions de dollars.

**Faciliter la mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astrophysique et l'astronomie au Canada (PLT).** – L'Institut Herzberg d'astrophysique (IHA-CNRC) joue un rôle unique dans la mise en œuvre du PLT. Il fait partie du mandat du CNRC de gérer les observatoires astronomiques nationaux et de faciliter l'accès des universitaires canadiens aux installations internationales dans ce domaine, y compris au Télescope Canada-France-Hawaii (TCFH), au Télescope James Clerk Maxwell (TJCM) et aux télescopes Gemini. Par ailleurs, l'IHA-CNRC offre des services de gestion et de traitement de données aux astronomes du monde entier, mettant ainsi à leur disposition l'information la plus récente. Le Canada fait partie des chefs de file mondiaux grâce à son excellence dans la recherche en astronomie et aux retombées économiques et industrielles qui découlent de ses activités dans ce domaine. L'industrie canadienne est un chef de file mondial dans la construction d'observatoires, position qui est directement liée à la démarche d'intégration promue par l'IHA-CNRC. Le CNRC combine des activités de recherche, des technologies et ses liens avec l'industrie dans l'accomplissement de son mandat pour ouvrir les infrastructures internationales de S-T aux chercheurs canadiens œuvrant dans le domaine de l'astronomie.

Le PLT est une stratégie de dix ans visant à permettre au Canada de maintenir sa position de chef de file dans le développement scientifique et industriel lié à l'astronomie et à l'astrophysique. En collaboration étroite avec des universités canadiennes, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), l'Agence spatiale canadienne (ASC) et l'Association des universités canadiennes pour la recherche en astronomie (ACURA) ainsi qu'avec des partenaires industriels, l'IHA-CNRC joue un rôle majeur dans la réalisation d'un certain nombre de projets dans le cadre du PLT. Actuellement, le Atacama Large Millimeter Array (ALMA), un observatoire mondial actuellement en chantier au Chili, est le seul nouveau projet international mentionné dans le PLT au sujet duquel le CNRC a pris des engagements fermes. Les travaux préliminaires sont également en cours pour deux autres priorités à plus long terme du PLT, le projet d'un télescope de 30 mètres et le Square Kilometer Array. Même si le gouvernement a versé des fonds supplémentaires et appuyé le PLT grâce à d'autres organisations comme le CNRC, pour pouvoir continuer de respecter ses obligations auprès de ses partenaires internationaux, le CNRC aura besoin de procéder à de nouveaux investissements à partir de 2007, soit dès que les crédits accordés au CNRC pour assumer sa part des projets du PLT viendront à échéance. En outre, le PLT prévoit également la construction de trois télescopes terrestres de la nouvelle génération, des projets internationaux qui exigeront un investissement considérable de ressources si le Canada entend y participer d'une manière significative. Au cours de la période de planification, le CNRC continuera de coordonner ses discussions avec les principaux intervenants et cherchera à obtenir une décision politique sur les programmes nationaux du Canada en astronomie et en astrophysique en plus des crédits supplémentaires pour pouvoir assumer sa part des projets futurs prévus dans le cadre du PLT.

d'électrodes multiples qui pourrait éventuellement être utilisée dans le dépistage des drogues et les tests diagnostiques. Le CNRC travaille actuellement à la création d'un consortium sur les neuroproèses afin de promouvoir les développements futurs et la commercialisation de cette technologie.

**Révéler les secrets de l'adaptation et de la régénération du cerveau.** – Les scientifiques du CNRC ont découvert des molécules qui pourraient contribuer à réduire la gravité de la maladie d'Alzheimer ou favoriser la guérison du cerveau (péptides modulant l'angiogénèse) après un accident vasculaire. Ces découvertes sont à la base de deux demandes de brevets et ont fait l'objet d'articles qui ont valu à leurs auteurs un prix de la Fondation des maladies du cœur de plus de 200 000 \$ afin qu'ils poursuivent leurs activités de recherche et de développement dans ce domaine.

**Stratégie :** Apuyer l'industrie canadienne et les milieux de la recherche en élaborant des codes et des normes et en investissant dans les grandes infrastructures de R-D.

**Appuyer la compétitivité à long terme du Canada par l'adoption et la reconnaissance mutuelle de normes internationales.** – L'Institut des étalons nationaux de mesure (INM-CNRC) est l'institut national de métrologie du Canada (INM). À ce titre, il fixe les étalons et les méthodes de mesure, ce qui a une incidence directe sur la nature des échanges commerciaux internationaux des entreprises canadiennes. Dans le contexte de mondialisation galopante de l'économie ces 20 dernières années, et notamment dans la foulée de la conclusion d'accords commerciaux régionaux et de la création d'organisations comme l'Organisation mondiale du commerce, la métrologie et l'établissement des étalons de mesure nationaux sont devenus un facteur déterminant du succès des économies axées sur les exportations comme celles du Canada. Plus de 35 % du PIB canadien dépend directement des exportations, soit quatre fois la proportion équivalente aux États-Unis. L'INM-CNRC y joue un rôle crucial en assurant aux entreprises canadiennes un accès aux marchés mondiaux par l'élimination des obstacles commerciaux non tarifaires. L'INM-CNRC continuera ses travaux à l'échelle internationale, particulièrement dans le cadre du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité conclu avec le Mexique et les États-Unis, afin d'établir la reconnaissance mutuelle des étalons d'essai et de mesure utilisés dans le secteur de l'automobile et celui des produits chimiques, ainsi que l'élaboration de normes réglementaires pour la nanotechnologie et autres technologies en émergence. La participation du Canada à l'établissement des normes initiales relatives aux technologies en émergence procurera un avantage concurrentiel aux entreprises canadiennes novatrices, car elles auront ainsi un accès précoce à des normes internationales à la fine pointe qui facilitera leur participation aux activités des marchés mondiaux.

La demande d'étalons de mesure avancés pour les secteurs industriels clés du Canada et les secteurs en émergence comme la biotechnologie et la nanotechnologie augmente à un rythme précédemment imprévu. Par exemple, plusieurs INM internationaux ont déjà reconnu que la métrologie doit progresser en parallèle avec les recherches sur la nanotechnologie pour que celle-ci en vienne à être acceptée et puisse permettre la création de produits et d'applications. Au cours de la période de planification, le CNRC préparera une proposition pour le renouvellement de l'infrastructure canadienne de mesure stratégique à l'appui de l'innovation industrielle et des exportations de produits de haute technologie.



**Assurer le développement durable grâce aux technologies océaniques.** – Les océans du Canada constituent une ressource stratégique d'importance primordiale pour l'humanité, l'environnement et l'industrie. L'Institut des technologies océaniques du CNRC (ITO-CNRC) intègre des technologies de pointe afin d'en venir à des solutions novatrices dans l'espoir de régler les problèmes liés à la sécurité et à l'efficacité du transport maritime, des activités d'exploration et de forage en mer et des autres activités humaines touchant les océans. En 2005, le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) a reçu des crédits étalés sur deux ans en vertu du Plan d'action du Canada pour les océans (PACO) afin de contribuer aux efforts de réseautage dans le domaine de l'océanologie et des technologies océaniques. Ces crédits ont permis la création du Partenariat pour les sciences et les technologies des océans (PSTO), une organisation sans but lucratif fédérale qui facilitera la création de liens à l'échelle nationale entre les réseaux régionaux sur les océans. Avec un appui approprié, ces liens mèneront à un meilleur partage de l'information au moment opportun, faciliteront la sensibilisation de la population et la démonstration de nouvelles technologies, et permettront la création de nouveaux partenariats et d'entreprises conjointes.

**Produits de santé naturels et produits nutraceutiques** – À son Institut de biotechnologie des plantes (IBP-CNRC), le CNRC travaille à l'amélioration de la capacité d'innovation et de la compétitivité des produits de santé naturels canadiens à base de plantes afin d'améliorer la santé et le bien-être des Canadiens en dirigeant les efforts déployés afin de créer une industrie de produits naturels à base de plantes reconnue à l'échelle mondiale dans le secteur des aliments fonctionnels, des produits de santé naturels et de la nutraceutique. Les scientifiques de l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (ISNS-CNRC) participent également à des recherches visant à établir comment des composés bioactifs présents dans la nature peuvent être utilisés afin d'améliorer la santé humaine et animale. La recherche se concentre sur le rôle que ces composés naturels jouent dans trois domaines clés : les troubles neurologiques (comme la maladie d'Alzheimer); les troubles liés à l'obésité (comme le diabète) et les infections et problèmes immunitaires (comme les infections virales). En se concentrant sur le développement de produits à base de plantes et sur leur commercialisation à des fins de santé et de bien-être, on pourra régler au Canada des problèmes économiques et sociaux importants liés au bien-être des Canadiens et au système de santé. En participant à l'édification d'une industrie canadienne des produits de santé naturels, le CNRC contribue à la compétitivité mondiale d'un secteur d'activité important et en plein essor au Canada.

### **Cancer du sein : technique de diagnostic moins invasive** – Grâce aux méthodes améliorées

d'imagerie par résonance magnétique (IRM) utilisées pour diagnostiquer tous les genres de cancer du sein, les chercheurs de l'IBD-CNRC espèrent que les examens non invasifs deviendront la norme pour détecter ce genre de cancer, plutôt que les biopsies invasives. Le caractère invasif des biopsies varie, ces procédures médicales exigeant parfois l'utilisation d'une simple aiguille et d'autres fois une intervention chirurgicale pour extraire d'une masse décelée dans un sein des tissus, des cellules ou des fluides. Ensuite, les échantillons sont examinés afin d'y détecter des cellules cancéreuses éventuelles. Les scientifiques de l'IBD espèrent réduire le nombre de procédures invasives inutiles en observant plutôt les changements biochimiques dans les tissus cancéreux.

**Utilisation de neuropuces pour le dépistage des drogues et les tests diagnostiques** – Les scientifiques du CNRC ont fait œuvre de pionniers dans le développement d'une « neuropuce », une interface complexe constituée de neurones vivants et de tissus cérébraux comportant un réseau



**Projets pour l'isolement acoustique des entretiens** – L'IRC-CNRC collabore à plusieurs projets conjoints avec la GRC et TPSGC concernant la conception et l'évaluation de systèmes d'isolement acoustique des entretiens dans les salles de réunion. L'idée consiste à établir si quelquefois s'adonnerait à de l'écoute clandestine pourrait entendre ou comprendre les propos tenus dans une salle adjacente où il serait question de questions confidentielles. Les travaux supposent autant des mesures physiques que des tests d'écoute subjective. De nouvelles procédures ont été élaborées afin de prédire la probabilité d'un brys de sécurité en s'appuyant sur les mesures prises ou sur les prévisions établies en fonction des caractéristiques acoustiques des salles de réunion. Une meilleure compréhension des facteurs influant sur la capacité des personnes à entendre des propos tenus à voix basse dans un environnement bruyant est maintenant acquise et les travaux sont en cours pour que les nouvelles procédures soient adoptées et servent à la création de nouvelles normes de mesure.

**Stratégie:** Assurer la viabilité par des recherches dans des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada.

**Continuer d'appuyer l'engagement du Canada de réduire ses émissions de gaz à effet de serre et d'assainir l'environnement.** – Un certain nombre d'instituts de recherche et de programmes du CNRC mettent leur savoir et leurs compétences au service des recherches sur les changements climatiques, l'énergie, l'environnement et le développement durable. Parmi les projets de cette catégorie, mentionnons le Programme des piles à combustible et de l'hydrogène du CNRC, auquel participe l'institut d'innovation en piles à combustible du CNRC (IIPC-CNRC) et cinq autres instituts; les travaux sur les nouveaux matériaux et les méthodes éconergétiques de fabrication; le développement par l'IRC-CNRC de nouveaux matériaux de construction et l'élaboration de codes pour la mise en place d'infrastructures municipales durables; l'application des biotechnologies à la restauration des terres et des eaux contaminées et le développement d'une nouvelle infrastructure à l'appui du secteur canadien de l'aérospatiale.

Le CNRC continuera de participer au Programme de recherche et de développement énergétiques et à la Stratégie d'innovation pour les technologies du changement climatique. Il contribuera aussi à la stratégie en sciences et en technologies énergétiques de Ressources naturelles Canada afin de s'assurer que les activités qu'il planifie sont conformes aux priorités fédérales.

**Exercer une influence positive sur l'environnement intérieur.** – L'Institut de recherche en construction du CNRC (IRC-CNRC) continuera de se concentrer sur trois activités visant à améliorer l'environnement intérieur. Une de ces activités, menées conjointement avec d'autres ministères fédéraux et le secteur privé, se concentre sur l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, y compris en sélectionnant des matériaux émettant moins d'émissions toxiques; et en améliorant la ventilation et le chauffage. Une deuxième activité se concentre sur l'établissement de la dose d'éclairage quotidien nécessaire dans les édifices afin de maintenir une bonne santé physique et mentale chez les occupants. La troisième activité consiste à développer le Réseau scientifique sur les édifices et la santé, un regroupement de chercheurs canadiens dont les travaux ont des retombées dans le domaine des effets de l'environnement intérieur sur la santé et le mieux-être des personnes. Les résultats seront communiqués aux parties intéressées du secteur canadien de la construction et des milieux de la santé communautaire, et aux autorités provinciales et territoriales afin de promouvoir la conception, la construction et l'utilisation d'espaces clos plus sains.

Au cours de la période de planification, les scientifiques du CNRC et des experts d'autres ministères, de l'industrie et des universités participeront à des ateliers où ils discuteront en détail des activités de recherche et des domaines qu'il convient de cibler afin de permettre au CNRC de continuellement réévaluer la pertinence de ses recherches et de planifier ses activités futures dans le cadre de ce programme. Compte tenu de sa participation de longue date au développement des piles à combustible et des technologies de l'hydrogène, Ressources naturelles Canada (RNCan) sera un partenaire déterminant dans ces discussions.

**Initiative en génomique et en santé du CNRC** – L'initiative en génomique et en santé du Conseil national de recherches du Canada (IGS-CNRC) continuera d'investir dans des programmes de recherche horizontale à grande échelle visant à rendre accessibles pour de nombreux secteurs industriels les avantages engendrés par les progrès rapides des sciences génomiques et de la recherche en santé. En 2007-2008, dans le cadre de ce programme, 22 millions de dollars seront investis mettant en cause au total dix instituts différents du CNRC, d'autres ministères fédéraux, des universités, des entreprises et des organisations comme Génomique Canada et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). L'objectif primordial de l'IGS-CNRC consiste à repousser les frontières du savoir scientifique et technique dans le domaine des sciences génomiques et de la recherche connexe en santé afin de créer une base de connaissances qui contribuera à la compétitivité du Canada. Les programmes de recherche actuels en sont à l'étape du développement de méthodes personnalisées pour diagnostiquer et traiter le cancer, de la gestion thérapeutique des maladies cardiovasculaires chroniques, du développement des technologies de détection des pathogènes, de l'étude de la génomique fonctionnelle du Brassica (canola) et du développement de vaccins contre les pathogènes nuisant à l'aquaculture.

**Appuyer les projets de collaboration horizontale et multidisciplinaire.** – Le Centre universitaire de santé McGill (CUSM) et ses institutions et collaborateurs affiliés ont conclu un accord avec l'IRB-CNRC afin de créer un nouveau modèle et d'élargir le modèle existant du projet d'accélérateur de l'IRB-CNRC. Ce projet de recherche mené conjointement par l'IRB-CNRC et le CUSM profitera de la combinaison d'activités cliniques et de R-D menées à l'IRB-CNRC, permettra l'injection de financement extérieur pour appuyer le processus d'évaluation et de transfert; permettra de répertorier les meilleures innovations; potentielles venant à la fois de l'IRB et du CUSM et d'établir les priorités entre les différentes innovations; offrira une capacité de gestion de projets pour des technologies sélectionnées; permettra l'incubation et l'accélération du développement des technologies; et, au bout du compte, facilitera le transfert des technologies vers le secteur privé ou la création d'entreprises dérivées qui pourront exploiter cette propriété intellectuelle. Ce projet accélérera le passage de l'innovation des laboratoires au marché, et stimulera ainsi la création de richesse issue de l'excellence de la recherche menée dans les deux établissements.

**Contribuer à la sécurité nationale.** – Grâce à des crédits accordés par l'IRTC, l'IENM-CNRC participe à un projet conjoint permanent avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), RDGC et la société Ionalytics qui consiste à élaborer une méthode analytique pour la détection rapide et ultrasensible des agents de guerre chimiques, des produits agrochimiques toxiques et des toxines. Cette combinaison d'instruments et de procédures fournira au Canada une capacité unique de contourner les menaces de terrorisme chimique. Il est prévu que ces procédures de pointe seront rapidement adoptées à l'échelle internationale. Le projet prendra fin en 2009.

**Appuyer le leadership du Canada dans le secteur des piles à combustible.** - Le Programme des piles à combustible et de l'hydrogène mobilise les compétences canadiennes dans ce domaine ainsi que les équipes de recherche du réseau d'instituts du CNRC, présent un peu partout au Canada. Des crédits totaux de 6,2 millions de dollars sur cinq ans, soit de 2003-2004 à 2007-2008, ont été attribués au CNRC et seront affectés à son Programme des piles à combustible et de l'hydrogène, une initiative horizontale du CNRC. En regroupant tous les efforts déployés par ses instituts dans un seul et même programme national afin de mieux les coordonner, le CNRC contribuera à l'édification d'une industrie des piles à combustible solide au Canada. Relié aux autres dans le cadre de ce programme horizontal, chaque institut participant collaborera également avec des fournisseurs régionaux de R-D, des universités, des organismes publics et des entreprises locales et appuiera ainsi le développement de grappes régionales dans le secteur des piles à combustible. Le transfert aux entreprises des résultats de la recherche fondamentale menée dans le cadre du programme est déjà en cours. Les contrats signés pour la réalisation de projets conjoints entre le CNRC et trois des plus importantes sociétés canadiennes actives dans le secteur des piles à combustible (Ballard, Hydrogenics et Tekion) découlent tous des recherches menées dans le cadre de ce programme.

Comme nous l'avons souligné, le programme horizontal n'est qu'un élément du réseau de recherche intégré sur les piles à combustible et l'hydrogène au sein du CNRC. Le réseau comprend aussi des activités additionnelles à Vancouver et à Ottawa. En Colombie-Britannique, le Centre de technologie de l'IPC-CNRC et son centre de réseautage, d'incubation et d'accélération du développement des entreprises fourniront un cadre propice au développement accéléré des technologies des PME, permettront la démonstration de technologies intégrées et seront le siège de partenariats entre l'industrie, les universités et les organismes publics de recherche. Les activités de l'ITPCE-CNRC dans le domaine des piles à combustible contribuent aussi à la tenue d'activités importantes dans le domaine en Ontario grâce à la participation du Fuel Cell Research Centre de Kingston (FCRC) qui réunit des chercheurs de l'Université Queen's et d'autres universités ontariennes ainsi que d'entreprises ontariennes comme DuPont et Hydrogenics.

Dans l'ensemble, le CNRC jouera un rôle clé dans la recherche sur les piles à combustible et l'hydrogène grâce au développement de la prochaine génération de piles à combustible à membrane échangeuse de protons (PMEC) et de piles à combustible à oxyde solide (PCOS). Ces efforts visent surtout à réduire le coût de fabrication des piles à combustible et à accroître leur fiabilité et leur durabilité. Les nouveaux projets se concentreront sur les applications possibles des matériaux polymères et céramiques dans les piles à combustible, sur l'ingénierie virtuelle des piles à combustible, sur la nouvelle architecture des piles à combustible à modules empilables, sur les capteurs intégrés et les diagnostics, sur la recherche de pointe sur les nanomatériaux qui permettrait la construction d'une pile à combustible à oxyde solide à température intermédiaire, sur les PEMC à température élevée (toutes les deux à conducteurs de protons en polymère et en céramique) et sur les électrolyseurs. Dans le cadre de projets menés conjointement avec le Centre de technologie des transports de surface du CNRC, on entreprendra de travailler sur les possibilités que représente l'application commerciale des piles à combustible dans les véhicules militaires afin de répondre aux besoins des Forces armées canadiennes.



le Bureau de la traduction, a officiellement ouvert ses portes en mai 2006. Les travaux du Centre se concentreront surtout sur le développement de nouvelles technologies liées à la traduction, à la gestion des contenus multilingues, à la formation linguistique et au traitement de la voix. Le projet PORTAGE demeure cependant l'une des activités clés du Centre. Ce projet vise à développer un logiciel à la fine pointe de la technologie afin de permettre la traduction informatisée d'une langue humaine à une autre. La visibilité mondiale de la technologie issue du projet PORTAGE a été renforcée par la participation de son équipe de chercheurs au projet *Global Autonomous Language Exploitation* (GALE) doté d'une enveloppe de plusieurs millions de dollars et parrainé par la Defence Advanced Research Projects Agency (DARPA) des États-Unis. En tant que membre du Nightingale Consortium, l'un des trois consortiums participant au projet GALE, le CNRC a pour mandat de fournir une technologie de traduction automatisée.

**S'efforcer de faire en sorte que des vaccins et des produits pharmaceutiques puissent être produits au Canada.** – L'Institut de recherche en biotechnologie (IRB-CNRC) continuera de miser sur des projets de nature à appuyer la production de vaccins au Canada. En 2006, des transferts de technologies et des plusieurs cycles de production de 1 500 litres ont été menés à terme dans le cadre d'un important contrat conclu avec Sanofi Pasteur Limited. Ce contrat portait sur la mise à l'échelle, la production et la purification d'une protéine bactérienne pour le développement d'un nouveau vaccin. Le succès de ces travaux a incité un des hauts dirigeants de Sanofi Pasteur à reconnaître le Canada, en plus de l'Europe et des États-Unis, comme un lieu viable pour effectuer le travail de production.

L'Institut des sciences biologiques (ISB-CNRC) est également engagé dans des travaux à l'appui de cette stratégie. Voici quelques exemples :

- Formulation et administration de vaccins transformants : Les chercheurs de l'ISB-CNRC ont découvert que l'Archea, l'un des microbes les plus résistants du monde, pouvait servir à la mise au point d'une nouvelle génération prometteuse de vaccins contre le cancer et les pathogènes intracellulaires. Grâce à l'octroi d'une licence à Nicholas Piramal India Limited, l'une des plus importantes sociétés indiennes du secteur de la santé, la technologie prometteuse des archéosomes sera bientôt soumise à des essais cliniques dans le but d'amener cette technologie sur le marché. La technologie des archéosomes du CNRC pourrait révolutionner l'industrie mondiale des vaccins et amener la création de vaccins contre des maladies aussi graves que la tuberculose (TB) et le syndrome d'immunodéficience acquise (SIDA), qui tuent actuellement des millions de personnes chaque année.
- Nouvelles thérapies contre le cancer : Les travaux d'avant-garde de l'ISB-CNRC sur les techniques d'anticorps à domaine unique ont mené à la cession sous licence de technologies à deux entreprises canadiennes, Helix Biopharma Corp. et Protox Therapeutics Inc., ces deux entreprises travaillant au développement de traitements contre le cancer fondés sur les anticorps.
- Méningite du groupe B : Il n'existe actuellement aucun vaccin approuvé contre la méningite du groupe B, une cause importante de maladies et de décès dans les pays développés. Grâce à un projet de recherche mené en collaboration avec une multinationale du secteur des vaccins et une université britannique, le CNRC a obtenu la preuve d'une stratégie qui utiliserait le lipopolysaccharide comme cible d'un vaccin contre la méningite du groupe B. Cette plate-forme s'appuyant sur un lipopolysaccharide est très prometteuse en ce qui concerne la protection des nourrissons canadiens contre toutes les souches de ce pathogène mortel.



prévisions, le programme devrait croire au cours d'une période de cinq ans et se concentrer sur un nombre limité de projets interdisciplinaires à partenaires multiples qui appuieront les domaines prioritaires établis dans la stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*.

**Positionner l'industrie canadienne comme un acteur clé dans le secteur de la fabrication de pointe.** La collaboration avec les partenaires des secteurs industriel, universitaire et public dans le domaine de la fabrication virtuelle et reconfigurable, et celui de la fabrication de forme libre et de précision continuera de faire partie des priorités de l'Institut des technologies de fabrication intégrée (ITFI-CNRC). Ces efforts visent à aider les entreprises canadiennes à développer et à commercialiser partout dans le monde de nouveaux systèmes de fabrication de pointe et des technologies intégrées qui seront utilisées dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale, des appareils médicaux et électroniques, de la machinerie et de l'équipement. L'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCE-CNRC) maintiendra ces deux grandes orientations de recherche, soit les méthodes axées sur l'efficacité énergétique et les matériaux axés sur les solutions ciblant plus particulièrement trois applications industrielles : sables bitumineux, piles à combustible et bioproduits. L'Institut d'innovation en piles à combustible (IIPC-CNRC) continuera de se concentrer sur des méthodes axées sur l'énergie propre et les matériaux, les capteurs et les architectures axés sur les solutions, ciblant des applications dans le domaine des piles à combustible et de l'hydrogène, et liant ces applications à des utilisateurs comme les fabricants d'automobiles, les sociétés de services publics, l'industrie pétrolière, le secteur des pâtes et papier, le secteur minier et le secteur des combustibles bioforestiers. L'Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) continuera de concentrer ses efforts de recherche et de développement dans le secteur du formage et de la transformation des matériaux, et mettra ses laboratoires à la disposition d'entreprises novatrices en plus de leur donner la possibilité de participer à des partenariats. Les succès de l'IRA-CNRC dans le domaine des technologies de la fabrication en aérospatiale ont contribué à l'application de ces nouvelles technologies à d'autres secteurs.

**Réduire les risques et les coûts des entreprises qui travaillent au développement des technologies de l'information et des communications de la prochaine génération.** – L'Institut des sciences des microstructures (ISM-CNRC) continuera de s'efforcer de prévoir les besoins à venir de l'industrie canadienne en développant des matériaux fonctionnels et des dispositifs quantiques qui seront à la base de la révolution de l'information de la prochaine décennie. L'ISM-CNRC accomplit des progrès significatifs dans le développement des nanomatériaux et des dispositifs quantiques qui contribueront à l'élaboration de solutions qui auront plusieurs domaines d'application notamment celui des biocapteurs, des capteurs chimiques et de l'information quantique. Sur le plan logiciel, l'Institut de technologie de l'information (ITI-CNRC) travaille actuellement à l'élaboration de technologies qui facilitent l'extraction du savoir, permettent la création de systèmes axés sur la personne et font progresser les protocoles de commerce électronique. Une initiative clé, *Réseautage social appliqué à la protection des renseignements personnels*, permettra le développement de méthodes automatisées qui aideront les entreprises à respecter les lois sur la protection des renseignements personnels et leurs obligations en ce qui concerne la maintenance des renseignements confidentiels. Partout dans le monde, le respect des exigences liées à la sécurité des renseignements personnels et au rôle de fiduciaire constitue l'un des plus grands défis auxquels sont confrontées toutes les organisations. Ce projet a été lancé en avril 2006 et devrait prendre fin en 2010-2011.

Le Centre de recherche en technologies langagières (CRTL), issu de la collaboration entre l'ITI-CNRC, l'Université du Québec en Outaouais, Développement économique Canada pour les régions du Québec et

**Stratégie :** Au moyen de la R-D, créer de la valeur dans les secteurs économiques les plus importants pour le Canada.

**Procurer un avantage technologique à l'industrie aérospatiale de la prochaine génération.** – Le Centre des technologies de fabrication en aérospatiale de l'IRA-CNRC a été conçu pour appuyer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement du secteur de la fabrication aérospatiale, des petites et moyennes entreprises (PME) aux grandes sociétés, dans le développement et la mise en œuvre de méthodes de fabrication modernes susceptibles d'engendrer des diminutions de coûts. À la fin de sa première année d'activité, il appert que les partenaires du CTFa participent de plus en plus à ses activités comme en témoignent les investissements d'un million de dollars de ces partenaires dans les activités de recherche du Centre et la reconnaissance au sein de la collectivité de son utilité, ce qui est confirmé par le nombre de partenariats créés. Le Laboratoire des turbines à gaz du CNRC (LTG-CNRC) assure la pérennité des efforts entrepris il y a près de 50 ans afin d'appuyer les recherches de pointe de l'industrie et a obtenu de Pratt et Whitney Canada le plus important contrat de recherche conjointe de son histoire. À la fin de certains programmes de recherche clés au début de 2008, le LTG sera la seule installation du monde capable de procéder à des activités de certification pour les vols dans des conditions de givre à phases multiples, un domaine extrêmement intéressant à l'échelle internationale en ce qui concerne le développement et la certification des moteurs d'avion.

**Intégrer la recherche et l'innovation en nanotechnologie.** – La recherche en nanotechnologie du CNRC vise trois grands domaines d'application qui sont susceptibles d'avoir des retombées directes sur la compétitivité du Canada : nouveaux matériaux et revêtements, dispositifs quantiques pour le matériel informatique et le matériel de communication de la prochaine génération; et nouveaux dispositifs à nanostructures pour des applications dans le domaine de la photonique, de la détection et de la biologie. Ces recherches sont réparties dans 12 instituts du CNRC et font appel à un éventail combiné de compétences allant de la compréhension fondamentale des propriétés des nanostructures jusqu'à la fabrication de nanomatériaux et de nanodispositifs en passant par les efforts de collaboration nécessaires pour créer les applications qui découlent de cette compréhension dans le domaine de l'aérospatiale, de la construction, des communications et des sciences de la santé. Par exemple, l'Institut Steacie des sciences moléculaires du CNRC (ISSM-CNRC) continuera de collaborer avec l'IRC-CNRC et avec l'IRA-CNRC au développement de nouveaux matériaux composites issus de la nanotechnologie, contribuant à une importante amélioration des applications dans les secteurs respectifs de ces instituts.

Pour établir ses compétences et exploiter au mieux toutes ses ressources et son savoir, le CNRC travaille actuellement au développement d'un programme horizontal de nanotechnologie qui augmentera l'intégration des compétences partout au sein du CNRC en plus de favoriser la collaboration avec des partenaires de l'extérieur, y compris avec d'autres ministères de l'administration fédérale, des universités, des entreprises et des centres de recherche internationaux. Le programme sera relié à un réseau naissant en nanotechnologie dont l'INN est le noyau et avec lequel tous les centres canadiens spécialisés dans les nanotechnologies s'efforcent de collaborer en partageant l'information disponible et en lançant des entreprises conjointes. Il est à prévoir que ce programme augmentera non seulement la capacité du Canada dans le domaine de la nanotechnologie, mais qu'il pourrait aussi devenir un excellent centre de formation des jeunes chercheurs désireux de se lancer dans cet important nouveau secteur. Selon les

les effets, ainsi que sur les moyens de s'adapter aux changements que les variations climatiques apportent à la charge environnementale sur le milieu bâti. En partenariat avec l'industrie canadienne, l'Institut de recherche aérospatiale (IRA-CNRC) oriente ses programmes de recherche sur le développement de moyens de transport terrestres et aériens plus efficaces sur le plan énergétique et sur le développement de systèmes de propulsion moins nocifs pour l'environnement.

La perturbation des courants marins et des régimes climatiques menace les habitats naturels et les régions côtières. Les technologies océaniques ont donc un rôle important à jouer dans la création de systèmes d'observation des océans qui appuieront les efforts de modélisation et de prévision des systèmes climatiques océaniques. Les technologies océaniques contribueront à une exploitation raisonnable, sur le plan environnemental, des hydrocarbures reposant sous les fonds marins. On constate également un intérêt renouvelé pour l'énergie tirée de sources renouvelables comme les vagues, les marées et les courants.

Au cours de l'année à venir, en partenariat avec l'industrie canadienne, le ministre de l'Industrie dévoilera sa stratégie en sciences et en technologie qui englobera un éventail complet de mesures d'appui à la recherche et à l'infrastructure du savoir. Le CNRC met actuellement l'accent sur l'expansion des activités horizontales et multidisciplinaires de R-D menées de concert avec les autres organismes fédéraux à vocation scientifique et technologique, de manière à contribuer à cette nouvelle stratégie fédérale. – Au cours de la période de planification, le CNRC poursuivra ses efforts pour abattre les obstacles de longue date qui isolent de nombreux domaines de recherche les uns des autres (par exemple, sciences de la vie et technologies de l'information) de manière à créer de puissantes nouvelles plates-formes technologiques et de nouveaux partenariats qui serviront les intérêts de la société et des entreprises canadiennes. Le CNRC continuera aussi de collaborer activement avec les autres ministères et organismes à vocation scientifique afin de régler les problèmes de gestion horizontale liés au renouvellement des infrastructures de R-D fédérales. Le CNRC s'efforce actuellement avec d'autres organismes publics d'adhérer plus strictement aux priorités fédérales comme le Plan d'action du Canada pour les océans, l'initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC), et d'autres.

Les possibilités que créent la mondialisation du commerce et la commercialisation des technologies en émergence dans des domaines comme la biotechnologie et la nanotechnologie nécessitent l'élaboration de normes métrologique pour aider les sociétés manufacturières canadiennes à transformer leurs technologies en applications et ainsi demeurer concurrentielles sur les marchés mondiaux.



En 2006, le secteur manufacturier canadien a généré 15 % du PIB et 71 % de l'ensemble des exportations, en plus de représenter 59 % des sommes investies par le secteur privé dans la R-D industrielle. Le Canada est un acteur important dans le secteur mondial des TIC. Il compte dans ce secteur 32 000 entreprises qui procurent du travail à presque 590 000 travailleurs canadiens spécialisés et qui génèrent un chiffre d'affaires de 136 milliards de dollars. Le secteur de la fabrication de matériel de communication est celui qui investit le plus dans la R-D : ses budgets globaux de R-D représentent 10 % de l'ensemble des dépenses de R-D au Canada.

**La nanotechnologie est d'une importance stratégique pour le Canada, compte tenu de ses applications potentielles importantes et de leur grande valeur économique pour les Canadiens.** – La diversité des inventions que rend possibles la nanotechnologie pourrait mener à des développements révolutionnaires dans plusieurs secteurs : médecine, nouveaux matériaux, pharmaceutique et électronique. Les retombées économiques et sociales de la nanotechnologie pourraient donc être énormes. Les découvertes dans ce secteur et leurs applications pourraient engendrer une nouvelle révolution industrielle au cours du siècle à venir et ouvrir pour le Canada des marchés commerciaux d'une valeur potentielle de 1,5 billion de dollars par année d'ici 10 à 15 ans. La nanotechnologie est un domaine révolutionnaire en croissance rapide au sein duquel le Canada doit s'établir comme un chef de file. Le CNRC continuera d'aider le Canada à revendiquer sa place dans ce secteur par ses recherches sur des applications éventuelles de la nanotechnologie dans le domaine des appareils médicaux, de l'électronique, des piles à combustible et des matériaux de construction, et en assurant le développement de son nouvel institut national de nanotechnologie (INN), créé en partenariat avec l'Université de l'Alberta et la province de l'Alberta.

**Les recherches en sciences de la vie, en génomique et en santé sont essentielles à la résolution de certains problèmes d'intérêt public graves dans le domaine de la santé et du bien-être, dans le contrôle des maladies infectieuses et chroniques et dans le développement de médicaments, d'outils diagnostiques et d'équipement plus efficaces.** – La valeur du marché mondial des sciences de la vie est estimée à 500 milliards de dollars et augmente de 20 % par année<sup>1</sup>. Le CNRC a obtenu des succès importants dans ce domaine de la recherche, ce qui a généré des activités d'une grande valeur au Canada et ailleurs, et a notamment donné lieu à un certain nombre de premières mondiales comme la création de tests non invasifs de dépistage de cancer du côlon et celle d'un nouveau vaccin contre la méningite C. Le CNRC continue par ailleurs des efforts de R-D nécessaires au développement d'une industrie nutraceutique prospère au Canada.

**L'environnement et les sources d'énergie de l'avenir demeurent des enjeux nationaux importants.** – L'élimination des toxines de l'environnement et la production et l'utilisation plus propres et plus efficaces de l'énergie demeurent aussi préoccupantes. Un certain nombre de programmes de recherche du CNRC (notamment dans les sciences océaniques, la biotechnologie, la fabrication, la construction, l'aérospatiale et les technologies environnementales et procédés chimiques) mettent l'accent sur l'environnement physique et sur les manières de réduire les retombées environnementales de l'activité industrielle et d'en inverser



**Les secteurs de l'aérospatiale, de la fabrication et des technologies de l'information et des communications (TIC) sont des moteurs économiques importants pour le Canada –** L'aérospatiale demeure l'un des secteurs technologiques de pointe les plus importants pour le Canada grâce à ses investissements de 1,2 milliard de dollars en R-D sur un chiffre d'affaires total de 21,8 milliards de dollars en 2005. Ces deux chiffres sont en croissance pour la première fois depuis le début des années 2000. Plus de 80 % de ce chiffre d'affaires vient du secteur de l'aviation civile, et principalement des exportations, 85 % du chiffre d'affaires total étant générée auprès d'acheteurs étrangers. Le secteur canadien de l'aérospatiale est cependant confronté à une vive concurrence étrangère. Les tendances économiques, notamment l'appréciation incessante du dollar canadien par rapport au dollar américain, posent également des défis à l'industrie canadienne. Ces pressions soulignent l'importance de continuer à faire

### Principaux facteurs déterminants

- créera de la valeur au moyen d'activités de R-D dans les secteurs les plus susceptibles d'engendrer des retombées économiques importantes au Canada;
- investira dans des recherches de pointe en majorant notamment ses investissements dans les projets de R-D horizontaux et multidisciplinaires;
- contribuera à la viabilité de l'économie par des recherches dans des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada;
- appuiera l'industrie canadienne et les milieux de la recherche par l'élaboration de normes et de codes, et par ses investissements dans des grands projets d'infrastructure en R-D.

Au cours de la période de planification, le CNRC :

### Stratégies prévues

La recherche et l'innovation sont essentielles à la croissance future de l'économie canadienne et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. En tant que principal organisme de R-D au Canada, le CNRC concentre ses efforts sur deux aspects essentiels de l'excellence en R-D : la qualité et la pertinence. Au cours de la période de planification, le CNRC jouera un rôle clé en aidant le Canada à réaliser son plein potentiel dans les domaines d'importance pour l'économie actuelle et future du pays qui correspondent aux priorités de la population et du gouvernement. Pour y arriver, le CNRC travaillera au Canada et à l'étranger en collaboration avec des entreprises, des universités et des partenaires du secteur public. La création de valeur par le savoir, la mise en place d'une infrastructure nationale de S-T, le maintien et l'élargissement des alliances internationales et le soutien aux activités de commercialisation des résultats de la R-D fédérale sont autant d'éléments qui font partie intégrante des activités du CNRC.

### Priorité 1 : R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada

Ici faudra notamment poursuivre la mise en œuvre des recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général (BVG). Le CNRC s'engouffrira de sa capacité d'adaptation et de la souplesse de sa structure. Cet attribut prendra une importance toute particulière au cours des années à venir, compte tenu des efforts que déploiera le CNRC pour offrir les meilleurs résultats possibles aux Canadiens.

Sur le plan opérationnel, le CNRC continuera de chercher des moyens de maintenir son actif actuel malgré les pressions créées par l'inflation, le vieillissement de son parc immobilier et de son équipement, et le statuisme de son budget de base. Pour assurer sa viabilité future, le CNRC se concentrera aussi sur le renforcement de ses systèmes de gestion et sur la consolidation de ses assises financières. Pour cela, il

La stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*, guidera l'organisation jusqu'en 2011. Elle placera le CNRC dans une position qui lui permettra d'anticiper les grandes priorités nationales et d'y réagir en incitant les participants au système d'innovation à s'engager dans des projets conjoints avec de multiples partenaires et à développer des compétences clés qui permettront au CNRC d'appuyer les priorités actuelles et futures du Canada en S-T. Reconnaissant le besoin croissant de partenariats réunissant de nombreux intervenants et d'initiatives horizontales pour répondre efficacement aux priorités publiques, le CNRC continuera de travailler en étroite collaboration avec les autres ministères et organismes à vocation scientifique.

### Orientation stratégique du CNRC : tracer la voie à suivre pour une viabilité future

- Et finalement, le CNRC est en mesure d'assurer la gestion de ses propres activités techniques et complexes en gérant notamment un parc immobilier de 175 édifices comptant au total environ 517 406 mètres carrés.
  - Le CNRC possède la capacité de lancer des programmes nationaux et de les offrir dans toutes les régions du pays.
  - Le CNRC possède la capacité de réunir des équipes de chercheurs multidisciplinaires capables de s'attaquer à des questions d'importance nationale.
  - Le CNRC possède la capacité de gérer des projets de recherche visant des objectifs à long terme.
  - Le CNRC possède les compétences nécessaires pour gérer des projets de recherche visant des résultats précis ainsi que des projets visant des objectifs à long terme.
  - Le CNRC possède les compétences nécessaires pour gérer des projets de recherche visant des résultats précis ainsi que des projets visant des objectifs à long terme.
  - Le CNRC possède la capacité d'adopter une démarche intégrée qui unit chercheurs, technologues et industriels de manière à s'acquitter de la partie de son mandat qui consiste à leur donner accès aux infrastructures internationales de S-T.
  - Le CNRC possède les outils nécessaires pour aider les entreprises à faire sortir les découvertes des laboratoires en participant au développement et à la construction de prototypes, et à la commercialisation de produits sur les marchés mondiaux.
  - Le CNRC possède la capacité d'adopter une démarche intégrée qui unit chercheurs, technologues et industriels de manière à s'acquitter de la partie de son mandat qui consiste à leur donner accès aux infrastructures internationales de S-T.
  - Le CNRC dispose d'une infrastructure nationale de S-T qui lui donne les moyens d'accroître la capacité d'innovation du Canada dans les domaines de recherche actuels et en émergence, de constituer des réseaux de chercheurs et d'entreprises, de former du personnel hautement qualifié, de créer des entreprises et des emplois technologiques, et de transférer son savoir et ses technologies aux entreprises canadiennes.
  - Le CNRC compte un effectif de plus de 4 000 employés talentueux et dévoués, 19 instituts de recherche, 16 installations de partenariat industriel, le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC), l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) et deux centres de technologie.
  - Le CNRC possède les outils nécessaires pour aider les entreprises à faire sortir les découvertes des laboratoires en participant au développement et à la construction de prototypes, et à la commercialisation de produits sur les marchés mondiaux.
  - Le CNRC possède la capacité d'adopter une démarche intégrée qui unit chercheurs, technologues et industriels de manière à s'acquitter de la partie de son mandat qui consiste à leur donner accès aux infrastructures internationales de S-T.
- Le CNRC possède des attributs uniques qu'il façonne dans le contexte dans lequel il exerce ses activités. Voici quelques exemples :

#### Mise en contexte

### Plans et priorités

**Lien entre les activités du CNRC et les résultats visés par le gouvernement du Canada**

L'histoire du CNRC a été parsemée d'importantes découvertes scientifiques qui ont renforcé l'industrie canadienne et contribuent au bien-être des Canadiens et d'autres citoyens dans le monde. En 2007-2008, les priorités du CNRC appuient les deux grandes priorités du gouvernement du Canada décrites ci-dessous.

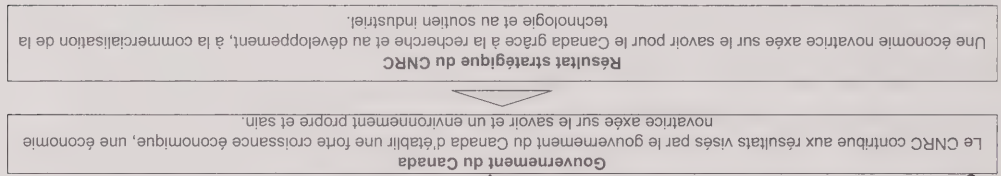
Une économie viable

L'exercice d'un leadership mondial en science et en technologie, en éducation et en commercialisation est indispensable à l'avènement d'une économie viable. Grâce à son engagement à faire preuve d'excellence en recherche et en développement, et à l'importance qu'il accorde à la croissance de grappes technologiques, au transfert de connaissances et au perfectionnement d'un personnel exceptionnel grâce à l'éducation et à la formation, le CNRC est devenu un acteur de premier plan au sein d'une économie canadienne viable, novatrice et prospère.

**Place du Canada dans le monde**

Le Canada s'efforce de contribuer à la résolution des difficultés qui confrontent le monde dans plusieurs domaines comme l'économie, la santé, l'environnement et la sécurité. Le CNRC participe à la poursuite de tous ces objectifs autant par ses recherches de pointe dans des domaines clés comme la génomique, la santé, les technologies durables et l'environnement, que par son orientation marquée à assurer un rayonnement mondial à ses activités et à favoriser les projets conjoints à l'échelle internationale afin de permettre les progrès scientifiques et technologiques nécessaires à l'amélioration de la qualité de vie au Canada et ailleurs dans le monde.

**Figure 1-1 : Retombées des activités du CNRC pour les Canadiens**



Priorités du CNRC : 2007-2008 à 2009-2010			
1. R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada	Créer de la valeur par la R-D dans les secteurs où les retombées économiques seront les plus importantes pour le Canada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contribuer à la viabilité économique des collectivités canadiennes</li><li>• Aider l'industrie et les acteurs de premier plan du secteur de l'innovation à établir des liens</li><li>• Se concentrer sur la croissance des grappes afin de créer une masse critique et de doter les collectivités d'une capacité d'innovation</li><li>• Créer une instance pour la prestation à l'échelle régionale des initiatives nationales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Appuyer l'industrie canadienne et les milieux de la recherche en élaborant des codes et des normes, et en investissant dans les grands projets d'infrastructure en R-D</li></ul>
2. Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires			
3. Soutien industriel intégré qui engage les principaux acteurs		<ul style="list-style-type: none"><li>• Accroître la capacité d'innovation des PME et aider l'industrie à gérer les risques inhérents au développement de nouveaux produits</li><li>• Offrir de l'information en S-T et des renseignements</li><li>• Offrir un soutien complet à la commercialisation, y compris des services de transfert de technologie et de gestion de la propriété intellectuelle</li></ul>	
4. Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stratégie du CNRC : La Science à l'œuvre pour le Canada</li><li>• Respecter les engagements formulés dans le cadre de responsabilisation de la gestion</li><li>• Continuer à appliquer les recommandations du vérificateur général du Canada</li></ul>			



Tableau 1-4 : Activités de programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique	Résultats attendus	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Priorité visée
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	
<p>Résultat stratégique : Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et au soutien industriel</p>	Recherche et développement	413,88	399,30	402,80	Priorité 1
	Grappes technologiques	30,04	22,00	22,00	Priorité 2
	Soutien technologique et industriel	194,00	199,05	194,06	Priorité 3
	Services internes*	74,51	73,46	73,46	Priorité 4
<p>* La contribution des activités de programme à cette priorité est appuyée activement par les directions centrales du CNRC qui veillent à l'élaboration des politiques, fournissent des conseils et offrent un soutien à la haute direction dans la coordination et la direction des activités du CNRC et de son Conseil. Les directions centrales ont aussi d'autres spécialités : finances, gestion de l'information, ressources humaines, services administratifs et gestion immobilière, et services intégrés.</p>					
<p>● Leadership dans des domaines de recherche nouveaux et émergents</p> <p>● Excellence en R-D et en innovation</p> <p>● Gérance des grandes infrastructures de S-T</p> <p>● Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales</p> <p>● Recherche engendrant des retombées pour les Canadiens</p> <p>● Harmonisation aux normes internationales</p> <p>● Création de nouvelles alliances internationales en S-T</p>					
<p>● Base concurrentielle d'activités de R-D favorisant le développement des grappes</p> <p>● Entreprises novatrices et important bassin de talents dans toutes les régions du Canada</p> <p>● Prise en charge par les collectivités des initiatives de création de grappes technologiques (dirigeants locaux et stratégies locales)</p> <p>● Rehaussement de la qualité de vie grâce à une productivité accrue et à de nouvelles solutions technologiques en santé et en environnement, dans l'industrie, etc.</p>					
<p>● Accès des entreprises canadiennes à de nouvelles technologies grâce à l'obtention de brevets et de licences d'utilisation</p> <p>● Capacité d'innovation accrue des entreprises</p> <p>● Diffusion élargie du savoir.</p> <p>● Appui à l'industrie canadienne</p>					
<p>● Orientation claire établie pour l'ensemble de l'organisation</p> <p>● Amélioration de la gouvernance de l'organisation</p> <p>● Aide accrue aux décisions</p> <p>● Mise en œuvre de pratiques de gestion efficaces dans le domaine de la recherche</p> <p>● Stabilité à long terme des ressources financières, humaines et en capital</p> <p>● Communications efficaces avec les parties intéressées au sein du CNRC</p>					



## Renseignements sommaires

### Raison d'être

Le CNRC est la principale ressource de l'administration publique fédérale dans le secteur de la science et de la technologie (S-T). Voici les principaux volets de son action:

- Améliorer le bien-être social et économique des Canadiens.
- Offrir un soutien technologique et industriel de nature à favoriser l'innovation industrielle et la croissance.
- Faire preuve d'excellence et de leadership en recherche et développement (R-D).

**Tableau 1-1 : Ressources financières (en millions de dollars)**

2007-2008	712,4	693,8	692,3
2008-2009			
2009-2010			

**Tableau 1-2 : Ressources humaines**

2007-2008	4,044	4,076	4,127
2008-2009			
2009-2010			

**Tableau 1-3 : Priorités de l'organisation**

Nom	Catégorie	1. R-D dans les secteurs clés et les domaines cruciaux pour l'avenir du Canada	2. Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires	3. Soutien industriel intégré qui engage les principaux acteurs	4. Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation
	Continu		Engagement antérieur	Continu	Continu

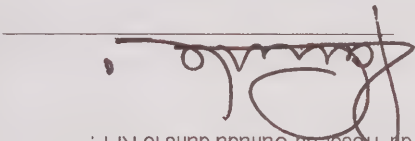
## Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 du Conseil national de recherches du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.

Nom:



Titre: Président

## Message du Ministre



Le nouveau gouvernement du Canada s'est engagé à favoriser une économie forte et concurrentielle, qui sera dans l'intérêt du pays et de l'ensemble des Canadiens. Je crois fermement que, pour atteindre cet objectif, il nous faut créer un milieu qui encourage et récompense les personnes travaillant fort, qui stimule l'innovation et qui permet d'éviter tout fardeau réglementaire inutile. Grâce à la modernisation et à l'amélioration des structures du marché canadien, nous assurerons la stabilité et l'opportunité voulues tout en créant de nouvelles possibilités et des choix pour les entreprises, les consommateurs et l'ensemble des Canadiens.

Au cours de l'année écoulée, notre gouvernement a pris des mesures importantes pour améliorer l'économie du Canada. Dès le début de notre mandat, nous avons déposé le budget de 2006, qui prévoyait des mesures destinées à améliorer la qualité de vie des Canadiens en bâtissant une économie forte, à même de jouer un rôle de premier plan au XXI<sup>e</sup> siècle. Ces mesures visaient notamment à rendre le régime fiscal canadien plus concurrentiel à l'échelle internationale et montraient notre engagement à réduire le fardeau administratif imposé aux entreprises et à continuer d'appuyer les sciences et la technologie au Canada.

L'autonomie dernier, nous avons présenté un plan économique à long terme dans *La Mise à jour économique et financière, intitulée Avantage Canada* — *Bâtir une économie forte pour les Canadiens*. Ce document met l'accent sur la création de cinq avantages propres à inciter les particuliers et les entreprises du pays à exceller et à faire du Canada un chef de file mondial. L'un des avantages proposés — l'avantage fiscal — permettra de créer une conjoncture plus propice pour les entreprises canadiennes en établissant le taux d'imposition sur les nouveaux investissements des entreprises le plus bas au sein du G7. En outre, l'avantage entrepreneurial allégera le fardeau réglementaire et administratif des entreprises en veillant à ce que les règlements atteignent leurs objectifs au coût le plus bas possible. Toujours dans le cadre d'*Avantage Canada*, notre gouvernement s'est engagé à appuyer les sciences et la technologie au pays et a présenté certains éléments d'une stratégie des sciences et de la technologie qui perpétuera l'excellence en recherche au Canada et rendra l'économie canadienne plus concurrentielle.

Le nouveau gouvernement du Canada a démontré à maintes reprises qu'il est déterminé à obtenir des résultats dont bénéficieront tous les Canadiens. Au fur et à mesure que nous progresserons, nous travaillerons plus étroitement que jamais avec divers intervenants et les gouvernements provinciaux et territoriaux, et nous continuerons de promouvoir un contexte où le marché fonctionne le plus efficacement possible et d'encourager l'investissement dans l'innovation et la recherche-développement au Canada.

Je suis très heureux de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* du Conseil national de recherches du Canada, qui donne un aperçu des principales initiatives du ministère, de ses priorités et des résultats attendus au cours du prochain exercice.

Le ministre de l'Industrie,

*Maxime Bernier*  
Maxime Bernier

[1] Les sociétés d'État fédérales ne préparent pas de rapports sur les plans et les priorités.

- Banque de développement du Canada [1]
- Agence spatiale canadienne
- Commission canadienne du tourisme [1]
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Industrie Canada
- Conseil national de recherches du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Greffe du tribunal de la concurrence
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil canadien des normes [1]
- Statistique Canada





ISM-CNRC	Institut des sciences des microstructures
ISNS-CNRC	Institut des sciences nutritionnelles et de la santé
ISSM-CNRC	Institut Steacie des sciences moléculaires
ITFI-CNRC	Institut des technologies de fabrication intégrée
ITI-CNRC	Institut de technologie de l'information
ITO-CNRC	Institut des technologies océaniques
ITPCE-CNRC	Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement
LTG-CNRC	Laboratoire des turbines à gaz
MDN	Ministère de la Défense nationale
ME	Moyenne entreprise
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PACO	Plan d'action du Canada pour les océans
PARI-CNRC	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCOS	Piles à combustible à oxyde solide
PI	Propriété intellectuelle
PICA	Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PLT	Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada
PME	Petites et moyennes entreprises
PMEC	Pile à combustible à membrane échangeuse de protons
PPCH	Programme de piles à combustible et d'hydrogène
R-D	Recherche et développement
RDDC	Recherche et développement pour la défense du Canada
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
S-T	Science et technologie
STM	Scientifique, technique et médicale
TCFH	Télescope Canada-France-Hawaii
TIC	Technologies de l'information et des communications
TJCM	Télescope James Clerk Maxwell
TRIUMF	Tri-University Meson Facility
VTC	Veille technologique concurrentielle

# ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACURA	Association canadienne d'universités pour la recherche en astronomie
ALMA	Grand réseau d'astronomie millimétrique d'Atacama
APECA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
BVG	Bureau du vérificateur général
CBRN	Chimique, biologique, radiologique ou nucléaire
CCFDP	Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques
CCFN	Centre canadien de faisceaux de neutrons
CCRS	Centre canadien de rayonnement synchrotron
CEETG	Centre d'études environnementales des turbines à gaz
CERN	Organisation européenne pour la recherche
CETO	Centre des entreprises de technologies océaniques
CGMP	Bonnes pratiques de fabrication
CHC-CNRC	Centre d'hydraulique canadien
CIC	Centre d'information du CNRC
CNRC	Conseil national de recherches du Canada
CRID	Centre de recherche sur les infrastructures durables
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
CRTL	Centre de recherche en technologies langagières
CTA	Centre des technologies de l'aluminium
CTFA	Centre des technologies de fabrication en aérospatiale
CTTS-CNRC	Centre de technologie des transports de surface
DC-CNRC	Direction de la commercialisation
ETP	Équivalent temps plein
GRH	Gestion des ressources humaines
IBD-CNRC	Institut du biodiagnostic
IBM-CNRC	Institut des biosciences marines
IBP-CNRC	Institut de biotechnologie des plantes
ICIST-CNRC	Institut canadien de l'information scientifique et technique
IENM-CNRC	Institut des étalons nationaux de mesure
IGS	Initiative en génomique et en santé
IHA-CNRC	Institut Herzberg d'astrophysique
IIPC-CNRC	Institut d'innovation en piles à combustible
IMI-CNRC	Institut des matériaux industriels
INM	Institut national de métrologie
INN	Institut national de nanotechnologie
INN-CNRC	Institut national de nanotechnologie
IPI	Installation de partenariat industriel
IRA-CNRC	Institut de recherche en aérospatiale
IRB-CNRC	Institut de recherche en biotechnologie
IRC-CNRC	Institut de recherche en construction
IRTC	Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire
ISB-CNRC	Institut des sciences biologiques

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS .....	ii
<b>SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISME .....</b>	<b>1</b>
Messsage du Ministre .....	1
Déclaration de la direction .....	2
Renseignements sommaires .....	3
Plans et priorités .....	6
Priorité 1 : R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada ...	7
Priorité 2: Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires .....	19
Priorité 3 : Un soutien industriel intégré qui engage les principaux intervenants .....	27
Priorité 4 : Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation .....	31
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME .....</b>	<b>38</b>
Priorité 1 : Recherche et développement dans les secteurs clés et les domaines cruciaux pour l'avenir du Canada .....	39
Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires .....	39
Priorité 3 : Soutien technologique et industriel qui engage les principaux intervenants .....	40
Priorité 4 : Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation .....	41
<b>SECTION III – RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS .....</b>	<b>42</b>
Renseignements sur l'organisation .....	42
Ressources du CNRC .....	44
<b>SECTION IV – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT .....</b>	<b>51</b>
Pour communiquer avec nous .....	51







National Research  
Council Canada

Conseil national  
de recherches Canada

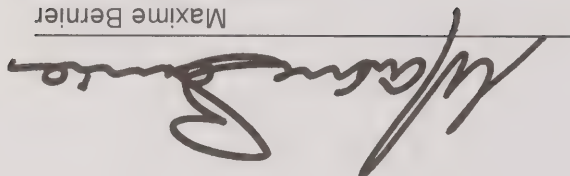
---

**NRC - CNRC**

## **Rapport sur les plans et priorités**

Conseil national de recherches du Canada

**Budgets des dépenses  
2007-2008**

  
Maxime Bernier  
Ministre de l'Industrie

# Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

(1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

(2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>



# Conseil national de recherches Canada

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# National Round Table on the Environment and the Economy

2007–2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

# **National Round Table on the Environment and the Economy**

**2007–2008**

**Report on Plans and Priorities**



---

The Honourable John Baird  
Minister of the Environment





## Table of Contents

<b>1. Section I: Overview .....</b>	<b>1</b>
1.1 Message from the NRTEE Chair and the President.....	1
1.2 Management Representation Statement.....	3
1.3 Program Activity Architecture (PAA) .....	4
1.4 Summary Information.....	5
1.5 Departmental Plans and Priorities.....	6
<b>2. Section II: Analysis Of Program Activities By Strategic Outcome.....</b>	<b>13</b>
2.1 The NRTEE's Strategic Outcome and Program Activity .....	13
2.2 Key Sub-activity A: Produce Advice Through Research, Analysis, and Consultation .....	13
2.3 Key Sub-activity B: Promote NRTEE Advice.....	16
<b>3. Section III: Supplementary Information .....</b>	<b>18</b>
Organizational Information and Organization Chart .....	18
Table 1: Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents.....	20
Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	21
Table 3: Services Received Without Charge .....	21
Table 4: Summary of Capital Spending by Program Activity .....	21
Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue .....	22
Table 6: Internal Audits and Evaluations.....	22
<b>4. Section IV: Other Items of Interest .....</b>	<b>23</b>
Contact for more information .....	23
NRTEE Members.....	23





## **1. Section I: Overview**

### **1.1 Message from the NRTEE Chair and the President**

The National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE) is dedicated to exploring ways to promote sustainable development that achieves a balance between a vibrant economy and a healthy environment. Drawing on the insight and experience of our members, we examine the environmental and economic implications of priority issues and offer independent advice on how to address them. Our activities are directly relevant to Canada's national interest and to the government's objective of building a globally competitive, sustainable, technologically innovative economy.

Created by the Prime Minister in 1988 as an independent advisory body reporting to the federal government, the NRTEE had its status formalized in a 1993 Act of Parliament. The purpose of the Round Table, according to the Act, is "to play the role of catalyst in identifying, explaining and promoting, in all sectors of Canadian society and in all regions of Canada, principles and practices of sustainable development." The NRTEE reports to the Minister of the Environment, and, as a national body, shares our advice with other levels of government and decision makers in various sectors. Our members—distinguished leaders in business, labour, universities, environmental organizations, Aboriginal communities, and municipalities—come from different regions of Canada. The NRTEE offers its members and others a neutral forum for discussion, and acts as an advocate for positive change, raising awareness about sustainable development and related issues.

Over the years, the NRTEE has nurtured a depth and breadth of expertise, integrating the views of stakeholders across the country in many key sectors. We have established a reputation for working effectively in highly contentious areas and for providing independent, credible, and balanced advice that decision makers in government and industry can trust.

In 2006, we adapted to working in a different policy environment as a result of a change in government and a new reporting relationship with the Minister of the Environment. We anticipate that the period of transition will continue into 2007 when the President and CEO is appointed and with the appointment of a new Minister of the Environment in January 2007.

As noted in this RPP, we have two key overarching priorities in 2007–2008 and beyond. The first priority is to provide the government with advice on environment and economy issues. The focus of this priority in the short term will be to respond to the government's November 2006 request for advice in support of the new Clean Air Regulatory Agenda, of which *Canada's Clean Air Act* is central. To deliver on this request, we will apply and build on the knowledge and expertise we gained in our earlier energy and climate change work that culminated in the June 2006 *Advice on a Long-term Strategy on Energy and Climate Change* (the Advisory Note). We will draw on a wide body of national and international opinion and will consult with other government departments to ensure that our advice will be relevant and useful and does not duplicate work already taking place. We recognize that the environment has become a high

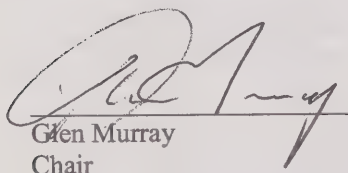
priority for Canadians and we are committed to assisting the Government of Canada address the challenges on this file as quickly, effectively and responsibly as possible.

In parallel with our work on Canada's Clean Air Act, and in partnership with other organizations, we will develop specific policy proposals to suggest how Canada can implement the strategic priorities identified in our earlier work. As well, the NRTEE will continue to examine how we, as Canadians, can adapt to climate change, particularly as it affects the northern parts of our country.

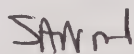
Our second overarching priority—applying sound management principles and implementing federal initiatives—will be critical to our ability to deliver on our first priority. We take seriously our responsibility to be accountable and to ensure that the stewardship of our financial and human resources is effective and aligned with government-wide initiatives, including Management of Government Information and Management of Human Resources, and conforms to the Management Accountability Framework.

Consistent with our mandate, we will also invest resources in efforts that lay the foundation for activities beyond 2007–2008. We will develop and implement a new strategic management plan that will lay out a strategic objective for the NRTEE over the next three to five years. This will enhance our ability to plan ahead while retaining the flexibility to respond to short-term requests for our advice. With the goal of improving an understanding of the NRTEE's value by stakeholders groups and the media, we will also begin to implement a new long-term strategic communications plan in 2007. This will re-focus our communications efforts on key audiences, new communications objectives, positioning, and tactics.

Over the years, the NRTEE has developed expertise that positions us well to provide a unique and substantial contribution to Canada's performance. We are committed to maintaining a focus on our mandate and to helping the federal government face the sustainable development challenge head-on in 2007 and beyond. We look forward to playing a part in the promotion of economic prosperity and in the preservation of the environment for future generations.



Glen Murray  
Chair



---

Alexander Wood  
Acting President and  
Chief Executive Officer

## 1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007–2008 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Round Table on the Environment and the Economy.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2007–2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



---

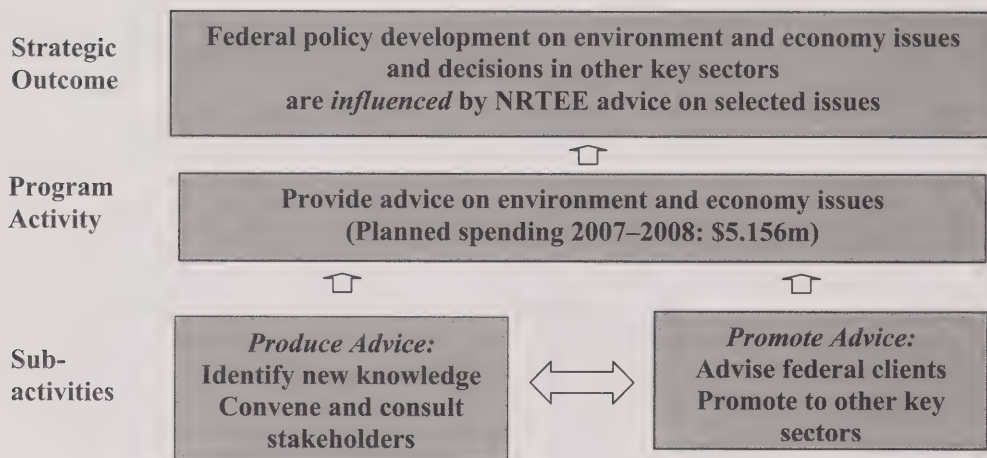
Alexander Wood  
Acting President and  
Chief Executive Officer



### 1.3 Program Activity Architecture (PAA)

The NRTEE is presenting its plans and priorities for 2007–2008 using the Treasury Board-approved Program Activity Architecture (PAA) shown in Figure 1.

**Figure 1. Program Activity Architecture  
National Round Table on the Environment and the Economy**



## 1.4 Summary Information

### Reason for Existence

As stated in the Act that established the NRTEE in 1993, the purpose of the Round Table is to play the role of catalyst in identifying, explaining and promoting, in all sectors of Canadian society and in all regions of Canada, principles and practices of sustainable development. Through its work, the NRTEE identifies and promotes ways to encourage economic prosperity for all Canadians. At the same time, it strives to preserve the environment for current and future generations.

### Financial Resources (\$ thousands)<sup>1</sup>

2007–2008	2008–2009	2009–2010
\$5,156.0	\$5,156.0	\$5,156.0

### Human Resources<sup>2</sup>

2007–2008	2008–2009	2009–2010
27	27	27

### Departmental Priorities

Name	Type
Priority #1: Provide advice on environment and economy issues	Ongoing
Priority #2: Apply sound management principles in operations, and implement federal initiatives	Previously committed to/ Ongoing

### Program Activities by Strategic Outcome

Program Activities by Strategic Outcome					
		Planned Spending (\$ thousands)			
	Expected Results	2007–2008	2008– 2009	2009– 2010	Contributes to the following priority
Strategic Outcome:	Federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sectors are <i>influenced</i> by NRTEE advice on selected issues.				
Program Activity: Provide advice on environment and economy issues	Increase in awareness and understanding by decision makers about problems, opportunities and practical solutions relating to the environment and the economy	\$5,156.0			Priority #1 and Priority #2

<sup>1</sup> Per 2006 ARLU

<sup>2</sup> This includes the current complement plus a President/CEO and an Administrative Assistant.

## 1.5 Departmental Plans and Priorities

The NRTEE has a single strategic outcome, namely, *federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sectors are influenced by NRTEE advice on selected issues*. All of the agency's plans, priorities, and activities are directed toward its achievement.

### Operating Environment

The NRTEE reports to the Minister of Environment and is supported by a Secretariat in Ottawa. Round Table members, who include up to 25 distinguished Canadians, represent a broad range of sectors, including business, labour, academia, environmental organizations and Aboriginal peoples, and many regions across the country. They meet four times each year in plenary sessions where they discuss priorities and review the work of the Secretariat. The Secretariat, headed by a President and CEO, provides program management, analysis, communications, and administrative services to the NRTEE members. General information about the NRTEE and its membership is available on the agency's website ([www.nrtee-trnee.ca](http://www.nrtee-trnee.ca)). (See Section III for an Organization Chart, and Section IV for a List of Members.)

Issues examined by the NRTEE have historically been identified through an internal screening and scoping process, in which the final decisions reflect current political, environmental or economic priorities, and members' combined interests. More recently, the NRTEE's activities have been determined by the need to respond to specific requests from the federal government, often within short timeframes. The NRTEE has adapted its approach to respond effectively to these requests, and now relies more heavily than before on subject experts and NRTEE members for their expertise and advice, with less emphasis on external stakeholder consultations.

NRTEE staff possess a range of expertise and the flexibility to respond to current demands for advice. As the NRTEE seeks to increase capacity in key areas, it will consider an "accordion approach" that will enable it to expand policy capacity in times of higher demand. For example, some of the Round Table's past external consultants could be invited to join the Secretariat as advisors, specifically in the areas of analysis and modelling. The NRTEE is exploring opportunities to second personnel from key departments on an as-required basis to enhance its in-house capacity on specific issues.

### Priorities

As outlined earlier, the NRTEE has two overarching priorities. These are described below.

#### **Priority 1: To provide advice to decision makers on environment and economy issues of national relevance**

Although it has a relatively small budget of approximately \$5 million, the agency nevertheless delivers an increasing amount of advice on issues of national importance—advice that decision makers in and beyond the federal government have said provides a valuable contribution to Canadians' knowledge about sustainable development.

Providing advice, the NRTEE's first priority, involves *producing the advice*, then *promoting* it.

*Producing* the advice entails conducting original research and convening experts to ensure balance and credibility. The research analyzes the environmental and economic facts and trends underlying each issue. The resulting policy recommendations are reviewed and approved by NRTEE members who represent various stakeholder groups. The culmination of this effort is a report that presents the findings, analysis, and recommendations from the research and consultation process. Until relatively recently, the NRTEE has taken two to three years to produce recommendations on particular issues, resulting in a *State of the Debate* report. The Round Table has streamlined its research and consultation efforts, with a view to providing advice that is timely, actionable, and relevant to the government's priorities. Taken in combination with other approaches, this gives the NRTEE flexibility to address a range of issues, based on the demands of the key audiences it is targeting with the advice.

On completion of a program or an activity, the agency begins its second task, *promoting* its findings through a variety of communications channels, to reach targeted decision makers and opinion leaders across the country. This second step is crucial in raising awareness and understanding, and in influencing policy development and decision making.

Together, *producing* and *promoting* advice contribute directly to the agency's strategic outcome, namely to influence policy and decisions related to environment and economy issues.

#### **A) Producing Advice: Plans for 2007 to 2008**

The NRTEE will focus on climate change and clean air issues in 2007–2008. It will apply and build on the expertise and knowledge base it has developed on these issues over the course of the past two years. Specifically, the NRTEE will focus on two different but related aspects of these issues, namely, the development and delivery of advice requested by the Minister with respect to *Canada's Clean Air Act* and adaptation to climate change. In addition, it will direct resources to maintaining an ongoing R&D capacity.

A summary of proposed plans is provided below. For further details, see Section II.

##### **(i) Respond to the reference provided to the NRTEE in *Canada's Clean Air Act***

The Government of Canada's proposed Bill C-30, *Canada's Clean Air Act* along with the *Notice of Intent to Develop and Implement Regulations and Other Measures to Reduce Air Emissions* (NOI) specify that the NRTEE will provide advice to the Minister on the following:

- National long-term objectives for ambient air for particulate matter and ozone;
- National long-term emission reduction targets for criteria air contaminants and greenhouse gases, including medium-term emission reduction targets; and
- Scenarios for how these targets could be achieved.

This work will build upon the research and knowledge base gained through the NRTEE's earlier examinations of energy and climate change, integrating its existing knowledge with



research that will be conducted during 2007. The Round Table plans to report to the Minister on this work in the fall 2007.

**(ii) Develop a long-term Policy Framework on Energy and Climate Change**

The NRTEE will develop policy advice to help implement the recommendations made in the June 2006 Advisory Note on a long-term energy and climate change strategy for Canada. It will supplement the Canadian “wedge analysis” with an understanding of the wedges’ costs and benefits, and an analysis of policies that might encourage their implementation. The NRTEE initiated this work in 2006 and will continue to further develop the findings in 2007, integrating this research with that related to work on *Canada’s Clean Air Act*.

**(iii) Contribute to the development of a National Climate Change Adaption Policy**

The NRTEE will continue to examine ways for the agency to contribute to the development of a national climate change adaptation policy for Canada, paying particular attention to how this affects the North.

**(iv) Maintain an ongoing R&D capacity**

The NTREE will develop a strategic intelligence and foresight function that will enable it to identify and analyse emerging environment and economy issues.

**B) Promoting Advice: Plans for 2007–2008**

Our objectives in 2007–2008 will be threefold:

- To disseminate the recommendations and advice developed as part of the NRTEE’s ongoing research and analysis, including targeted briefings with key constituencies in both the private non-governmental sector, and the public sector;
- To pursue partnerships with a range of organizations in order to enhance the NRTEE’s work on energy and climate change, and facilitate collaboration and action among decision makers and stakeholders.
- To implement the NRTEE’s new Strategic Communications Framework, which will be completed in March 2007; and
- To maintain corporate communications activities.

See Section II for further details.

**Performance Indicators for this priority**

As laid out in our Program Activity Architecture (PAA), the agency will have succeeded when decision makers report that the NRTEE has given them a new way of viewing issues and has raised their awareness and understanding of the issues. The NRTEE will be using improved approaches to measuring our performance in 2007–2008 and beyond. Key indicators being considered include the following:

- The extent to which NRTEE advice is considered in policy decisions,
- The level of awareness and understanding by federal decision-makers, and
- The level of awareness and understanding by national stakeholders.

## **Priority 2: To apply sound management principles in operations and implement new federal initiatives**

Even with limited staff and a small budget, the agency takes seriously its responsibility to ensure that the stewardship of its financial and human resources is effective and aligned with government-wide initiatives. To this end, the NRTEE has identified several areas of focus for this planning period and beyond. These are discussed below.

### **Plans for 2007 to 2010**

#### **Internal NRTEE Initiatives**

##### **(i) NRTEE Secretariat Management Committee**

This Committee comprises the President and CEO and senior management from each section of the agency. It supports an integrated approach to planning and oversees the management of the NRTEE's financial, informational, and human resources. The Committee meets bi-weekly. In 2007 and beyond, the Committee will continue to play a central role in ensuring sound management throughout the agency.

##### **(ii) Strategic Management Plan**

In response to an ongoing need to better plan and explain the NRTEE's work, the NRTEE Secretariat will develop a strategic management plan that will lay out its objectives for the next three to five years. It will define activities and initiatives in support of these objectives, as well as the resource and management implications that flow from it. The goal of the Plan will be to increase the agency's overall effectiveness and management efficiency.

#### **Government-wide Initiatives**

##### **(i) Finalize compliance with Management of Government Information**

In response to this Treasury Board policy, the NRTEE launched a major initiative in March 2003 to develop policies and procedures for a comprehensive records management program for both paper and electronic files. Since then, the agency has greatly improved its performance on this element of its operations. The NRTEE also determined the need for an electronic information management system and the implementation of a Records, Document and Information Management System (RDIMS) was initiated in 2006. RDIMS' operation will be finalized in 2007 and the agency will ensure all staff members are able to use the new system.

##### **(ii) Finalize compliance with Management of Information Technology Security (MITS) policy**

By the start of 2007, the NRTEE will be approximately 85% compliant with the MITS policy, and plans to continue work on this important initiative throughout the remainder of the year to meet its next milestones.

**(iii) Complete Phase I of NRTEE Content Management Solution (CMS)**

The NRTEE has undertaken a project to design and implement a CMS that builds on the Government of Canada's CMS approach and common standards for integrated government information and service delivery. Phase I of this project, which involves migration of existing website content into the CMS, will be completed in early 2007. Phase II, to be carried out 2007–2008 will focus on content delivery and stakeholder engagement strategies.

**(iv) Address recommendations identified by the Management Accountability Framework**

In 2007–2008, the NRTEE Management Committee will address recommendations for improvement identified by the Management Accountability Framework (MAF) process of 2006–2007. It will continue to oversee the ongoing self-assessment of management performance using the MAF indicators.

**(v) Demonstrate competency to exercise Delegated Authorities**

The NRTEE will seek to ensure all managers and executives demonstrate their competency to exercise delegated authorities, through the Canada School for the Public Service's online assessment process. Although access to the assessment process has been restricted to organizations under the *Financial Administration Act's* Schedule I and IV, the agency is optimistic that access will be granted in 2007.

**(vi) Improve Human Resource Management**

Priorities for 2007–2008 include the following:

- Implementation of annual Learning Plans for all NRTEE employees, and
- Implementation of an annual staff survey similar to the survey used by the core public service.

**(vii) Prepare for Shared Services and Systems**

The NRTEE will also continue to prepare for Shared Services and Systems by monitoring the direction provided by the Treasury Board.

**(viii) Review the Federal Accountability Act**

The NRTEE will review the new Federal Accountability Act to identify potential implications for members and the agency. The required systems and controls to manage these impacts will be implemented. NRTEE management will work with the Small Agencies Administrators Network (SAAN) to maximize the efficiency of its response.

**Performance indicators for this priority**

- Programs are delivered efficiently and effectively.
- Personnel are of a high quality and have learning plans in place.
- Management practices conform to MAF.

The NRTEE recognizes that some of the projects identified above are multi-year initiatives that may not be fully implemented or in full compliance for several years.

## **Performance Measurement and Evaluation**

Starting in 2007 the agency will implement a new approach to performance measurement and evaluation. It anticipates this will provide a more reliable assessment of its performance, in accordance with Treasury Board requirements. The new approach is designed to address the following challenges:

- The long-term impact of NRTEE work on policy and decisions may only be apparent after five to ten years.
- It is difficult to attribute the impact of the NRTEE's work on policy decisions made within a complex environment with a multitude of stakeholders.
- It is important to distinguish between reporting on the performance of the NRTEE with respect to each issue being examined versus reporting on the performance of the NRTEE organization as a whole.

## **Factors Influencing the NRTEE's Performance**

As always, the NRTEE's success depends on its ability to influence the government's approach to important sustainable development issues. To accomplish this, the NRTEE must produce and promote relevant, neutral, and credible advice in a timely manner. Its ability to do so is affected by both external and internal factors. These are discussed below.

- The key indicator of the NRTEE's performance is its ability to influence government policy development. In Canada, particularly for the issues typically examined by the NRTEE, federal policy is not developed in isolation—it is affected by the government's relationships with the provinces and municipalities and by a host of other factors over which the NRTEE has no control. This creates a complex decision-making environment that can potentially compromise the federal government's ability to act on the NRTEE's recommendations.
- The emergence of the environment, and climate change in particular, as a key priority for Canadians puts the Round Table firmly in the spotlight due to the focus of its current work. This creates both an opportunity and a risk. The NRTEE is well positioned to provide strategic assistance on this issue to the government. However, failure to produce the required advice in a timely manner is a reputational risk factor that the NRTEE will need to address by applying an approach that is focused and well managed by the members and the Secretariat.
- The need to respond to direct references from the government has resulted in a shift from the NRTEE's more deliberate approach to business planning and issue identification. This has created challenges for the organization in terms of its ability to plan its activities over a period of more than one year, and even within a single fiscal year. Its plans for 2007–2008 include implementing a more robust business planning approach that can handle this challenging situation in a way that will also permit it to explore a more diversified portfolio of issues instead of focusing exclusively on climate change.



- Stakeholders do not clearly understand the NRTEE's mandate and responsibilities. Implementing the new Strategic Communications Framework will be the first step in establishing and communicating clear, reasonable, and honest expectations about what the NRTEE can potentially accomplish.
- Finally, as noted previously, the NRTEE will continue to operate in a period of transition in 2007–2008 as a result of the appointment of a new Minister of the Environment and the appointment of a permanent President and CEO. The agency is confident that it will continue to manage this transition.

### Link to the Government of Canada Outcome Areas

*Canada's Performance*, an annual report to Parliament, sets out the context for assessing the performance of federal government programs. The NRTEE's work in 2007–2008 and beyond will be relevant to several desired outcomes, but aligns most directly with the Government of Canada's *strong economic growth* outcome as shown below.

Strategic Outcome	Program Activity	Link to Government of Canada Outcome area
Federal policy development on environment and economy issues, and decisions in other key sectors, are influenced by NRTEE advice on selected issues	Provide advice on environment and economy issues	Strong economic growth

Sustainability presents a unique challenge to policy makers. It is the ultimate horizontal issue, bringing together economic and environmental objectives. For more than 15 years, the National Round Table on the Environment and the Economy has advised the Government of Canada on how its policies can best promote an approach to sustainability that results in positive economic and environmental outcomes.

## 2. Section II: Analysis Of Program Activities By Strategic Outcome

### 2.1 The NRTEE's Strategic Outcome and Program Activity

The NRTEE has a single strategic outcome: *Federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sectors are influenced by NRTEE advice on selected issues.* Furthermore, as noted in its PAA, the Round Table has a single program activity, namely to *provide advice on environment and economy issues* that contribute directly to the strategic outcome.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008	2008–2009	2009–2010
\$5,156.0	\$5,156.0	\$5,156.0

#### Human Resources (FTEs)

2007–2008	2008–2009	2009–2010
27	27	27

As noted previously, the provision of advice to decision makers is the NRTEE's single program activity (apart from corporate services). As this activity is synonymous with Priority 1, it was described in Section I of this document in broad terms. Expected results reflect the extent to which NRTEE advice is considered in policy decisions and the level of awareness and understanding reported by federal decision makers and other national stakeholders.

This section provides further details about this program activity. It describes the areas in which the NRTEE expects to produce advice over the next few years, and it outlines how that advice will be promoted to decision makers.

### 2.2 Key Sub-activity A: Produce Advice Through Research, Analysis, and Consultation

#### Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008	2008–2009	2009–2010
\$3,824.0	\$3,824.0.0	\$3,824.0

The NRTEE produces advice on a range of economy–environment issues through commissioned research, analysis, and consultation with experts and NRTEE members. In the past, members identified the issues examined; the resulting program activities culminated in *State of the Debate* reports with recommendations aimed at government and private sector decision makers. More recently, the agency has been providing the government with targeted advice reports that promote economic and environmental sustainability for Canadians.

In spring 2006, the agency completed the first phase of its long-term energy and climate change work comprising domestic and international components respectively. The key final product from this work was the Advisory Note released in June 2006.

**i) Respond to the reference provided to the NRTEE in *Canada's Clean Air Act***

This will involve development and delivery of policy advice to the Minister of Environment with respect to Bill C-30, *Canada's Clean Air Act*. It, along with the *Notice of Intent to Develop and Implement Regulations and Other Measures to Reduce Air Emissions* (NOI), specifies that the NRTEE will provide advice to the Minister in two areas:

**Air Pollutants:**

- National long-term objectives for ambient air for particulate matter and ozone; and
- National long-term emission reduction targets for total emissions of sulphur dioxide, nitrogen oxides, gaseous ammonia, volatile organic compounds, and particulate matter for a number of specified sectors.

**Greenhouse Gas Emissions:**

- Medium-term emission reductions targets for 2020–2025 for greenhouse gas (GHG) emission reductions for specified sectors; and
- The national emissions target that should be adopted within the range for a 45–65% reduction from 2003 levels by 2050, and scenarios for how this target could be achieved, including the role of technology and capital stock renewal.

The early part of 2007–2008 will be devoted to fine tuning the work plan for this initiative. The NRTEE plans to provide an interim report to the Minister of the Environment in spring 2007, and a final report in the fall 2007.

**ii) Develop a long-term Policy Framework on Energy and Climate Change**

The NRTEE will develop policy advice to help implement the recommendations made in its earlier work on a long-term energy and climate change strategy for Canada. The agency's previous work on energy and climate change focused on a proposed low-carbon energy future for 2050, which is illustrated by wedge diagrams. These diagrams visually represent how various technologies and actions can be combined to achieve a particular target for reducing GHGs. They do not, however, describe how these changes can be achieved. Implementing the change represented by the wedges will be a significant challenge requiring major policy development. For this reason, the NRTEE will need to supplement the Canadian "wedge analysis" with an understanding of the wedges' costs and benefits, and an analysis of policies that might encourage their implementation. The NRTEE initiated this work in 2006 and will continue to further develop the findings in 2007, integrating this research with that related to its work on *Canada's Clean Air Act* as appropriate.

**iii) Contribute to the development of a National Climate Change Adaptation Policy**

The NRTEE will continue to work on its contribution to the development of a national climate change adaptation policy for Canada. NRTEE members have identified a need for policies that result in concrete actions to adapt to the impacts of climate change. Some work has been carried out to track and predict the nature of Canadian climate change impacts, but little has been done to facilitate how key components of Canadian society should adapt to

these impacts. The NRTEE's plans for 2007–2008 include continuing this work with a particular focus on a northern Canadian case study.

#### **(iv) Maintain an ongoing R&D Capacity**

Strategic efforts in the following areas will maintain capacity in areas of strength for the NRTEE, as well as in areas that the NRTEE wishes to develop further. The effort will be more modest in scope than work in the other areas.

- **Strategic intelligence on sustainable development priorities.** The NRTEE has repeatedly been asked by senior federal officials to assist in identifying emerging environment and economy priorities for the government. The NRTEE is in a position to provide an independent and overarching view of these priorities. The analysis emerging from this foresight function will help the NRTEE plan its policy work and resource allocation on a more rational multi-year basis. It will also be made available to the NRTEE's main stakeholders.
- **Economic instruments.** The Round Table's credibility in this area has been established over the years. Planned activities will capitalize on its expertise and will include ongoing development of links between economic instruments and work on energy and climate change (as described above).
- **Issue identification.** The NRTEE will continue to identify new issues for possible examination in 2007–2008 and beyond. This is an ongoing process requiring research and consultation, and work in 2007 will draw on the findings of the proposed Strategic Intelligence Initiative.

#### **Expected Results and Performance Indicators**

The result that the NRTEE is aiming for is the production of *useful recommendations and advice*. The agency will measure its performance on this activity in terms of the *quality of the advice and recommendations* it produces.



## 2.3 Key Sub-activity B: Promote NRTEE Advice

### Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008	2008–2009	2009–2010
\$1,332.0	\$1,332.0	\$1,332.0

Through experience, the NRTEE has learned the value of promoting its advice and policy recommendations as a means to achieving its strategic outcome. In addition to generating advice for decision makers, the NRTEE works to ensure that federal decision makers, stakeholders in key sectors, the media, and the public recognize it as a credible and trusted source of research on and analysis of the environment and the economy in Canada.

### Plans for 2007–2008 and beyond

In 2006–2007, the NRTEE devoted considerable resources to communications and outreach. The efforts in the coming period will be strategic but more modest in terms of resources.

#### (i) Disseminate the NRTEE's recommendations and advice

Following the release of a program report or a series of recommendations, the agency employs several strategies to reach federal audiences and other key opinion leaders and decision makers in Canada. Each audience is critical to building sufficient momentum for change. In 2006–2007, the NRTEE engaged in a very active period of promotion and an outreach initiative focusing on the June 2006 Advisory Note. In 2007–2008 it expects to continue with briefings and stakeholder engagement on its energy and climate change work. These activities will be part of a targeted effort to increase the level of awareness and understanding of its recommendations and advice by federal decision makers and national stakeholders, with the ultimate goal of influencing policy development on the issues addressed. The meetings provide a forum to present the NRTEE's advice and also to hear from stakeholders. This exchange of ideas is key to ensuring that the advice is useful and relevant, and it also assists in framing future possible work on specific issues.

#### (ii) Develop partnerships

The NRTEE will pursue partnerships with appropriate corporations, industry associations, NGOs and research organizations, along with relevant government departments. This initiative will be designed to enhance the NRTEE's work and to facilitate collaboration and action among decision makers and stakeholders, particularly among non-traditional partners. The efforts will be linked to the NRTEE's ongoing work on energy and climate change issues and to the new work on Canada's Clean Air Act. Strategic alliances with prospects for improving government and non-government policy and actions and for achieving energy and climate change targets will be pursued.

#### (iii) Implement the NRTEE's new Strategic Communications Framework

In recent years, the NRTEE has focused most directly on its relationship with the federal government and its role in delivering policy advice to that key client. The NRTEE recognizes that it is not well understood by certain stakeholder groups or the media, who are also key to the NRTEE's ability to reach other important decision makers in Canadian society. Based on

a 2006–2007 examination of the NRTEE’s approach to communications and how this could be improved, the NRTEE will implement a long-term strategic plan in 2007–2008 to refocus its communications efforts on key audiences, new communications objectives, positioning, and tactics. It will also consider the results of a current study in relation to the resources and structure required to implement the new plan.

**(iv) Maintain corporate communications activities**

The NRTEE will continue to invest in improving its website, which remains an important tool for disseminating key information to stakeholders and the public. The Virtual Library feature enables easy access to over 300 NRTEE documents on sustainable development, in both official languages. In addition, the agency will continue to produce and disseminate e-briefs and quarterly newsletters to contacts in stakeholder groups to further promote its findings and advice.

The Round Table will also devote limited resources to supporting past programs, mostly through speaking engagements.

**Expected Results and Performance Indicators**

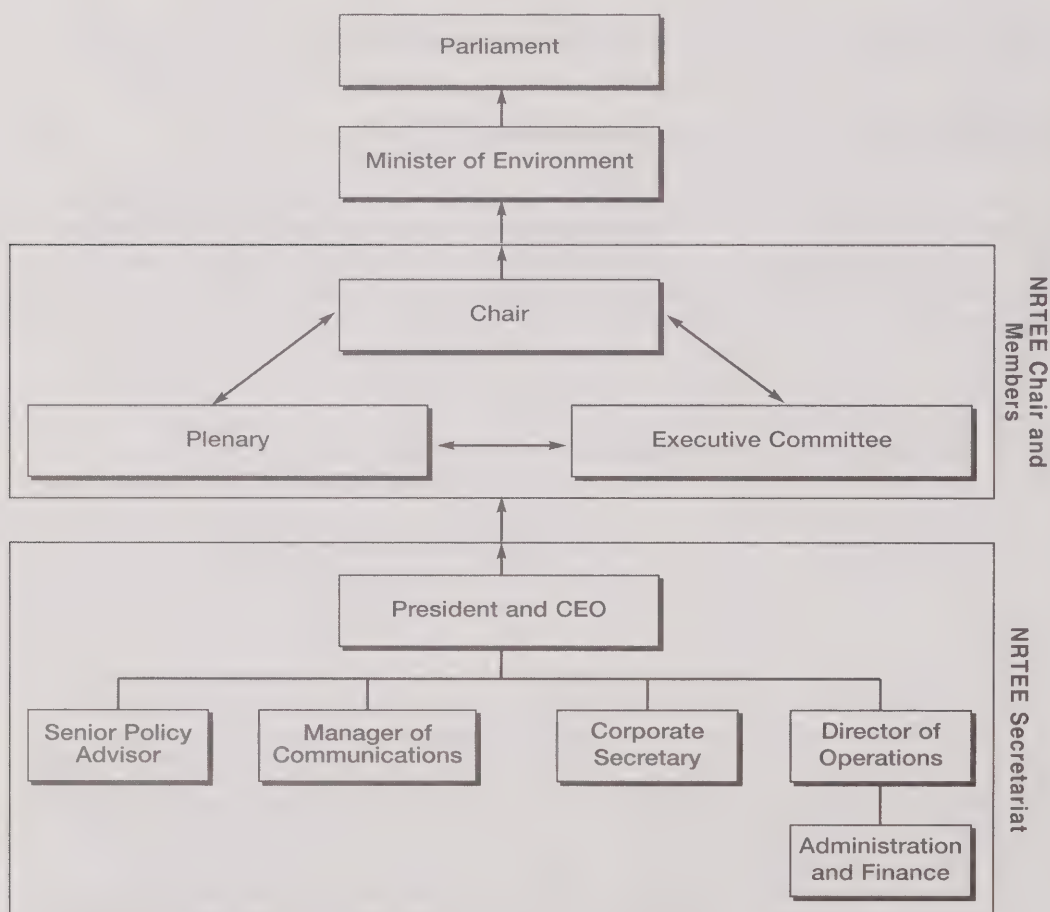
The goal of the NRTEE’s promotional efforts is an increased awareness and understanding of environment and economy issues by federal decision makers and other national stakeholders. Effective communication of its recommendations will be required to achieve this goal—the quality and reach of its external communications will be used as the indicator for measuring performance.

### 3. Section III: Supplementary Information

#### Organizational Information and Organization Chart

The Minister of Environment is responsible for the National Round Table on the Environment and the Economy. The NRTEE President and Chief Executive Officer is responsible for the operation of NRTEE's program activity, i.e. to provide advice on environment and economy issues, and for the total gross planned spending of approximately \$5.0 million and the 27 full-time equivalents associated with this activity. (See also *Operating Environment*, in Section 1.5.)

#### National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE) Organization Chart



# **Departmental links to Government of Canada Outcomes (\$ Thousands)**

2007-2008

	Budgetary						Non-Budgetary	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending	
	Operating	Capital	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Gross	Respendable Revenue	Net			Total Main Estimates
Strategic Outcome: Federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sectors are influenced by NRTEE advice on selected issues.										
Program Activity: Provide advice on environment and economic issues	\$5,156				\$5,156		\$5,156		\$5,156	
Total	\$5,156				\$5,156		\$5,156		\$5,156	

The NRTEE has a single program activity, namely to *provide advice on environment and economy issues*. Its budget is composed entirely of operating expenses.

The program activity contributes to the achievement of the Government of Canada's *Strong Economic Growth* outcome.



**Table 1: Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006–2007 (1)	Planned Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010
Provide advice on environment and economy issues	5,233	5,197	5,197	5,197
Budgetary Main Estimates (gross)	5,203			
Non-budgetary Main Estimates (gross)				
Less: Respendable revenue	-20	-10	-10	-10
<b>Total Main Estimates (as signed by Minister)</b>	5,183	5,187	5,187	5,187
Adjustment				
Procurement Savings	-30	-30	-30	-30
Supplementary Estimates "A"				
Add in item (1) Operating budget carry forward	112			
Add in item (2) Collective bargaining adjustments	88			
Budget Announcement				
Other				
Treasury Board Vote 15				
Personnel & other		9	9	9
Employee Benefit Plan (EBP)		-10	-10	-10
<i>Total Adjustments</i>	170	-30	-30	-30
<b>Total Planned Spending</b>	5,353	5,156	5,156	5,156
Total Planned Spending	5,353	5,156	5,156	5,156
Less: Non-respendable revenue				
Plus: Cost of services received without charge	413	413	413	413
<b>Total Departmental Spending</b>	5,766	5,569	5,569	5,569
<b>Full-time Equivalents</b>	24	27	27	27

(1) Reflects best forecast of total planned expenditures to the end of the fiscal year and includes forecast approvals since the Main Estimates, Supplementary Estimates A, and other adjustments.

**Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates (\$ Thousands)**

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008 Main Estimates	2006–2007 Main Estimates
20	Program expenditures	4,714	4,722
(S)	Expenditures pursuant to Paragraph 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i>	10	20
(S)	Contributions to employee benefit plans	432	441
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>5,156</b>	<b>5,183</b>

**Table 3: Services Received Without Charge**

(\$ thousands)	2007–2008
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	369
Audit services provided without charge from the Office of the Auditor General	42
Pay and benefit services received without charge from Environment Canada	2
Total 2007–2008 Services received without charge	413

**Table 4: Summary of Capital Spending by Program Activity**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006–2007	Planned Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010
Program Activity: Provide advice on environment and economy issues	60	20	20	20
<b>Total</b>	60	20	20	20

**Table 5: Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue****Responsible Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2006–2007	<b>Planned Revenue 2007–2008</b>	Planned Revenue 2008–2009	Planned Revenue 2009–2010
Program Activity: Provide advice on environment and economic issues	-	-	-	-
<b>Total Responsible Revenue</b>	-	-	-	-

**Non-Responsible Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2006–2007	<b>Planned Revenue 2007–2008</b>	Planned Revenue 2008–2009	Planned Revenue 2009–2010
Program Activity: Provide advice on environment and economic issues				
Item 1 – Expenditures pursuant to section 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i> Publications inventory (Renouf)	20	<b>10</b>	10	10
<b>Total Non-Responsible Revenue</b>	20	<b>10</b>	10	10
<b>Total Responsible and Non-responsible Revenue</b>	20	<b>10</b>	10	10

Under the *NRTEE Act* and Section 29.1(1) of the *Financial Administration Act*, the NRTEE has the authority to spend any revenues received.

**Table 6: Internal Audits and Evaluations**

Internal Audits	The NRTEE will assign resources to audit selected financial process as required
Evaluations	The NRTEE will assign resources to implement a new performance measurement framework.

## **4. Section IV: Other Items of Interest**

### **Contact for more information**

Ms. Lisa Woodward  
Director of Operations  
344 Slater Street, Suite 200  
Ottawa, Ontario  
K1R 7Y3

Telephone: (613) 947-4421  
E-mail: woodwardl@nrtee-trnee.ca

### **NRTEE Members (at February 16, 2007)**

Chair  
Glen Murray  
Toronto, Ontario

Janet L.R. Benjamin  
North Vancouver, British Columbia

Pauline Browes  
Toronto, Ontario

\* David Chernushenko  
President  
Green and Gold Inc.  
Ottawa, Ontario

Richard Drouin  
Montréal, Québec

Tim Haig  
President and CEO  
BIOX Corporation  
Oakville, Ontario

Mark Jaccard  
Professor and Research Director  
Energy and Resource and Environmental  
Management  
Simon Fraser University  
New Westminster, British Columbia

Stephen Kakfwi  
Yellowknife, NWT

David Kerr  
Toronto, Ontario

Sheila Watt-Cloutier  
Iqaluit, Nunavut

Steve Williams  
Executive Vice President, Oil Sands  
Suncor Energy Inc.  
Fort McMurray, Alberta

\* leave of absence





#### 4. Section IV : Autres éléments d'intérêt

##### Renseignements :

M<sup>me</sup> Lisa Woodward  
Directrice des opérations  
344, rue Slater, bureau 200  
Ottawa (Ontario)  
K1R 7Y3

Téléphone : 613 947-4421  
Courriel : [woodwardl@nrtee-trnee.ca](mailto:woodwardl@nrtee-trnee.ca)

##### Membres de la TRNEE (le 16 février 2007)

Président  
Glen Murray  
Toronto (Ontario)  
Janet L.R. Benjamin  
North Vancouver (Colombie-Britannique)  
Pauline Browes  
Toronto (Ontario)

\* David Chernushenko  
Président

Green and Gold Inc.  
Ottawa (Ontario)

Richard Drouin  
Montréal (Québec)

Tim Haig  
Président et président-directeur général de  
BIOX Corporation  
Oakville (Ontario)

\* En congé autorisé

Mark Jaccard  
Professeur, School of Resource and  
Environmental Management  
Simon Fraser University  
New Westminster (Colombie-Britannique)  
Stephen Kakfwi  
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)  
David Kerr  
Toronto (Ontario)  
Sheila Watt-Cloutier  
Igloût (Nunavut)  
Steve Williams  
Vice-président directeur, sables bitumeux  
Suncor Energy Inc.  
Fort McMurray (Alberta)

**Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles**

Revenus disponibles				
(en milliers de dollars)	Prévisions des revenus	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
Activité de programme : donner des conseils en matière d'environnement et d'économie	-	-	-	-
Total des revenus disponibles				

**Revenus non disponibles**

(en milliers de dollars)	Prévisions des revenus	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
Activité de programme : donner des conseils en matière d'environnement et d'économie	20	10	10	10
Élément 1 – Dépenses prévues à l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques				
Inventaire des publications (Renouf)				
Total des revenus non disponibles				
Total des revenus disponibles et des revenus non disponibles				

En vertu de la Loi sur la TRNEE et de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques, la TRNEE a le pouvoir de dépenser tout revenu perçu.

**Tableau 6 : Vérifications et évaluations internes**

Vérifications internes	Evaluations
La TRNEE consacrera des ressources à la vérification de certains processus financiers si nécessaire.	La TRNEE consacrera des ressources à la mise en œuvre d'un nouveau cadre de mesure du rendement.

**Tableau 2 : Postes votés et législatifs figurant dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)**

Élément voté ou législatif	Libellé pour l'élément voté ou législatif	Budget principal 2007-2008	Budget principal 2006-2007
20	Dépenses du programme	4 714	4 722
(L)	Dépenses prévues à l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	10	20
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	432	441
	Total pour le ministère ou l'organisme	5 156	5 183

**Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux**

(en milliers de dollars)	2007-2008
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	369
Services de vérification fournis à titre gracieux par le Bureau du vérificateur général	42
Services de traitement et d'avantages sociaux reçus à titre gracieux par Environnement Canada	2
Total des services reçus à titre gracieux en 2007-2008	413

**Tableau 4 : Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme**

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses 2009-2010
Activité de programme : donner des conseils en matière d'environnement et d'économie	60	20	20
Total	60	20	20



**Tableau 1 : Prévisions des dépenses de l'organisme et équivalents temps plein**

	Prévision des dépenses 2006-2007 (1)	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
(en milliers de dollars)	5 233	5 197	5 197	5 197
Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement				
Budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	5 203			
Non budgétaire du budget principal des dépenses (brut)				
Moins revenus disponibles	-20	-10	-10	-10
Total du budget principal des dépenses (tel que signé par le Ministre)	5 183	5 187	5 187	5 187
Rajustements				
Economies en approvisionnement	-30	-30	-30	-30
Budget supplémentaire des dépenses « A »				
Ajouter élément (1) Report du budget de fonctionnement	112			
Ajouter élément (2) Rajustements convention collective	88			
Annonce du budget				
Autres				
Credit 15 du CT				
Personnel et autre		9	9	9
Régime d'avantages sociaux des employés		-10	-10	-10
Total des rajustements	170	-30	-30	-30
Total des dépenses prévues	5 353	5 156	5 156	5 156
Total des dépenses prévues	5 353	5 156	5 156	5 156
Moins revenus non disponibles				
Plus coût des services reçus à titre gracieux	413	413	413	413
Total des dépenses de l'organisme	5 766	5 569	5 569	5 569
Équivalents temps plein	24	27	27	27

(1) Réflète la meilleure prévision des dépenses totales prévues à la fin de l'exercice et comprend les approbations obtenues depuis l'établissement du Budget principal des dépenses, du Budget supplémentaire des dépenses « A » et de tout autre rajustement.

# Liens de l'organisme avec les résultats du gouvernement du Canada (en milliers de dollars)

2007-2008

	Budgétaire						Non budgétaire		Total pour le Budget principal	Rajustements (dépendances non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Exploitation	Capital	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Brut	Revenus disponibles	Net	Prêts, investissements et avances			
<b>Résultat stratégique</b> : L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains enjeux.											
<b>Activité de programme</b> Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement	5 156 \$				5 156 \$		5 156 \$		5 156 \$		5 156 \$
<b>Total</b>	5 156 \$				5 156 \$		5 156 \$		5 156 \$		5 156 \$

La TRNEE a une seule activité de programme, soit *donner des conseils en matière d'économie et d'environnement*. Son budget est entièrement composé de dépenses d'exploitation.

L'activité de programme contribue à la concrétisation du résultat de *forte croissance économique* du gouvernement du Canada.

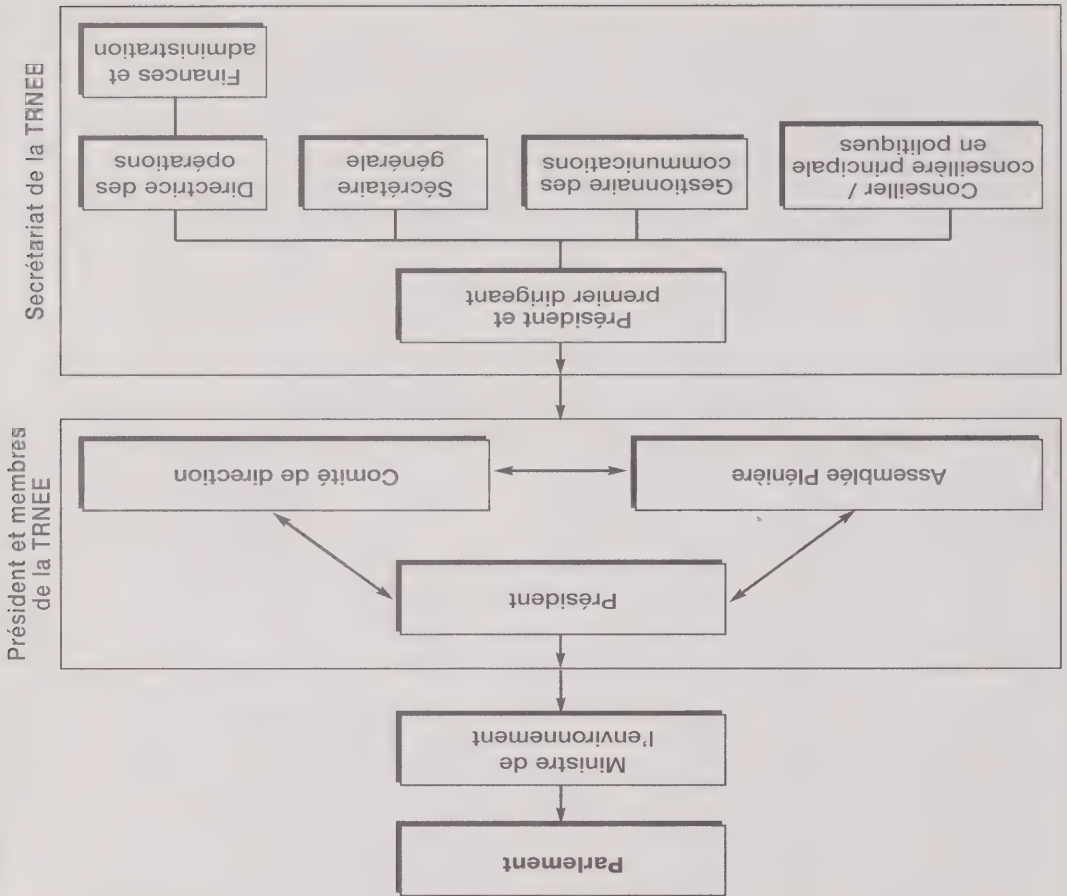
### 3. Section III : Renseignements supplémentaires

#### Renseignements sur l'organisme et organigramme

Le ministre de l'Environnement est responsable de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie. Le président et premier dirigeant est chargé de mener à bien l'activité de programme de la TRNEE (à savoir prodiguer des conseils sur des aspects de l'économie et de l'environnement). Il est également responsable de l'ensemble des dépenses brutes prévues d'environ 5 millions de dollars et des 27 équivalents temps plein associés à cette activité (Voir aussi *Contexte des activités* à la section 1.5).

#### Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE)

##### Organigramme



#### **iii) Mettre en œuvre le nouveau Cadre stratégique de communications de la TRNEE**

Au cours des dernières années, la TRNEE s'est surtout consacrée à ses relations avec le gouvernement fédéral et à jouer son rôle de conseilillère en politiques pour ce client essentiel. La TRNEE est consciente que certains groupes d'intervenants ou les médias, qui sont également cruciaux pour permettre à la TRNEE d'atteindre d'autres décideurs importants de la société canadienne, ne comprennent pas bien cette réalité. La TRNEE s'inspirera d'un examen de son optique des communications et des moyens de les améliorer réalisé en 2006-2007 pour mettre en œuvre un plan stratégique à long terme en 2007-2008, afin de réorienter ses efforts de communication vers des publics clés et de nouveaux objectifs de communication, positions et tactiques. Elle examinera aussi les résultats d'une étude en cours qui concerne les ressources et la structure que nécessite la mise en œuvre du nouveau plan.

#### **iv) Poursuivre les activités de communication de l'organisme**

La TRNEE continuera d'investir dans l'amélioration de son site Web, qui demeure un instrument important de diffusion de renseignements clés aux parties prenantes et au public. La bibliothèque virtuelle permet un accès facile à plus de 300 documents de la TRNEE sur le développement durable, et ce, dans les deux langues officielles. En outre, l'organisme continuera de produire et de diffuser des notes d'information électroniques et des bulletins trimestriels à certains membres de groupes d'intervenants afin de diffuser ses conclusions et ses conseils. La Table ronde consacra également des ressources limitées à la promotion d'anciens programmes, surtout par la voie d'allocutions.

#### **Résultats prévus et indicateurs de rendement**

Les efforts de diffusion déployés par la TRNEE ont pour but de sensibiliser davantage les décideurs fédéraux et d'autres intervenants nationaux aux enjeux économiques et environnementaux et de les leur faire mieux comprendre. Si elle veut atteindre cet objectif, ses recommandations devront faire l'objet de communications efficaces, et la qualité et le rayonnement de ses communications externes serviront d'indicateur pour évaluer son rendement.



2.3 Sous-activité principale B : diffuser les conseils de la TRNEE

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
1 332 \$	1 332 \$	1 332 \$

L'expérience a permis à la TRNEE de découvrir l'intérêt de faire valoir ses conseils et ses recommandations stratégiques comme moyen d'atteindre son résultat stratégique. La TRNEE fournit non seulement des conseils aux décideurs, mais veille également à ce que les décideurs fédéraux, les intervenants des secteurs clés, les médias et le public la reconnaissent comme une source fiable et reconnue en matière de recherche et d'analyse de l'environnement et de l'économie au Canada.

Plans pour 2007-2008 et au-delà

En 2006-2007, la TRNEE a consacré des ressources considérables aux communications et au rayonnement. Pour le prochain exercice, les efforts seront de nature stratégique, mais plus modeste quant aux ressources.

i) Diffuser les recommandations et les conseils de la TRNEE

À la suite de la publication d'un rapport de programme ou d'une série de recommandations, l'organisme recourt à plusieurs stratégies pour communiquer avec divers publics fédéraux et d'autres grands meneurs d'opinion et décideurs au Canada. Chaque public est crucial pour donner un élan suffisant de changement. En 2006-2007, la TRNEE a amorcé une période très active de promotion et lancé une initiative de sensibilisation portant sur la Note conseil de juin 2006. En 2007-2008, elle compte organiser d'autres réunions d'information et encore susciter la participation d'intervenants à ses travaux sur l'énergie et le changement climatique. Ces activités s'inscrivent dans un effort bien ciblé pour sensibiliser davantage les décideurs fédéraux et les intervenants nationaux à ses conseils et à ses recommandations, et à les leur faire bien comprendre pour, en fin de compte, influencer sur l'élaboration des politiques concernant les sujets dont elle traite. Ces réunions sont pour la TRNEE l'occasion de présenter ses conseils et d'entendre ce que les intervenants ont à dire. Cet échange d'idées est crucial pour assurer l'utilité et la pertinence des conseils, et contribue également à définir le cadre de futurs travaux sur certains enjeux.

ii) Former des partenariats

La TRNEE recherchera des partenariats avec certaines entreprises, associations industrielles, ONG et organismes de recherche, ainsi qu'avec les ministères concernés. Cette initiative tentera de renforcer les travaux de la TRNEE et de faciliter la collaboration et l'intervention parmi les décideurs et les parties prenantes, surtout les partenaires non traditionnels. Ces efforts viendront s'ajouter aux travaux que la TRNEE mène actuellement sur l'énergie et les changements climatiques et à ses nouveaux travaux concernant la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*. Elle recherchera aussi des alliances stratégiques avec d'autres parties éventuelles afin d'améliorer les politiques et les interventions du gouvernement et d'autres secteurs et d'atteindre certains objectifs sur le plan de l'énergie et du changement climatique.

d'une analyse des politiques qui pourraient favoriser leur mise en œuvre. La TRNEE a amorcé ces travaux en 2006 et poursuivra la formulation de ses conclusions en 2007, en intégrant ces recherches à celles qui ont trait à ses travaux concernant la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*, le cas échéant.

### iii) Contribuer à l'élaboration d'une politique nationale d'adaptation aux changements climatiques

La TRNEE continuera de contribuer à l'élaboration d'une politique nationale d'adaptation aux changements climatiques pour le Canada. Les membres de la TRNEE ont cerné le besoin d'adopter des politiques qui mènent à des interventions concrètes d'adaptation aux effets des changements climatiques. Certains travaux ont déjà été menés pour retracer et prévoir la nature des effets des changements climatiques au Canada, mais on a fait peu pour préciser comment les éléments essentiels de la société canadienne devraient s'adapter à ces effets. Pour 2007-2008, la TRNEE compte notamment poursuivre ces travaux, en insistant tout particulièrement sur une étude de cas concernant le Nord du Canada.

### iv) Maintenir une capacité constante de R & D

Le déploiement d'efforts stratégiques dans les domaines suivants maintiendra la capacité de la TRNEE dans les domaines qui font sa force, ainsi que dans ceux où elle aimerait se développer davantage. Ces travaux seront d'une portée plus modeste que les travaux menés dans les autres domaines.

- **Renseignements stratégiques sur les priorités du développement durable.** Les hauts fonctionnaires du gouvernement fédéral ont demandé à plusieurs reprises à la TRNEE de les aider à définir les nouvelles priorités environnementales et économiques pour le gouvernement. La TRNEE est en position de présenter une vision indépendante et globale de ces priorités. L'analyse qui ressort de cette fonction de perspectives aidera la TRNEE à planifier ses travaux stratégiques et l'attribution des ressources de manière plus rationnelle et plurimannuelle. Cette analyse sera également mise à la disposition des principales parties prenantes de la TRNEE.
- **Instruments économiques.** La crédibilité de la Table ronde dans ce domaine s'est établie au fil des ans. Les activités prévues miseront sur son savoir-faire et compteront l'établissement constant de liens entre les instruments économiques et les travaux sur l'énergie et le changement climatique (tels que décrits précédemment).
- **Définition des enjeux.** La TRNEE continuera de repérer de nouveaux enjeux qui pourraient faire l'objet d'une étude en 2007-2008 et au-delà. Il s'agit d'un processus continu qui exige recherches et consultations, et les travaux de 2007 s'inspireront des conclusions de l'initiative de renseignements stratégiques proposée.

### Résultats prévus et indicateurs de rendement

La TRNEE vise à fournir des *recommandations et des conseils utiles*. L'organisme évaluera son rendement pour cette activité sur le plan de la *qualité des conseils et des recommandations* qu'elle fournit.

récemment, l'organisme a fourni au gouvernement des rapports contenant des conseils ciblés qui prônent la durabilité économique et environnementale pour les Canadiens.

Au printemps 2006, l'organisme a achevé la première phase de ses travaux sur l'énergie et les changements climatiques à long terme, lesquels compilaient respectivement des volets nationaux et internationaux. La Note conseil publiée en juin 2006 constitue le principal aboutissement concret de ces travaux.

**i) Répondre à la demande de conseils formulée à la TRNEE à propos de la Loi canadienne sur la qualité de l'air**

Il s'agira notamment d'élaborer et de présenter au ministre de l'Environnement des conseils stratégiques sur le Projet de loi C-30, la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*. Ladite loi, ainsi que l'*Avis d'intention d'élaborer et de mettre en œuvre des règlements et d'autres mesures pour réduire les émissions atmosphériques*, précise que la TRNEE conseillera le Ministre sur deux plans.

- Polluants atmosphériques
- Objectifs nationaux à long terme pour l'air ambiant, les particules et l'ozone ;
  - Objectifs nationaux de réduction des émissions pour les émissions totales d'anhydride sulfureux, d'oxyde d'azote, d'ammoniac gazeux, de composés organiques volatils et de particules pour de nombreux secteurs précis.

**Emissions de gaz à effet de serre**

- Objectifs de réduction des émissions à moyen terme (2020-2025) pour les réductions d'émission de gaz à effet de serre (GES) dans certains secteurs ;
- Objectif national de réduction des émissions qui devrait être adopté d'ici 2050 de 45 à 65 p. 100 par rapport aux niveaux de 2003, et scénarios décrivant comment atteindre cet objectif, y compris le rôle de la technologie et du renouvellement de capitaux.

Le début de l'exercice 2007-2008 sera consacré à mettre la touche finale au plan de travail pour cette initiative. La TRNEE compte présenter un rapport provisoire au ministre de l'Environnement au printemps 2007 et un rapport final à l'automne 2007.

**ii) Élaborer un cadre stratégique à long terme sur l'énergie et le changement climatique**

La TRNEE formulera des conseils stratégiques pour contribuer à la mise en œuvre des recommandations formulées dans ses travaux antérieurs sur une stratégie à long terme en matière d'énergie et de changement climatique pour le Canada. Les travaux antérieurs de l'organisme sur l'énergie et les changements climatiques portaient surtout sur un projet d'avenir pour une énergie à faible intensité de carbone d'ici 2050, projet illustré par des diagrammes sectoriels ou à volets. Ces diagrammes représentent visuellement comment combiner diverses technologies et mesures pour atteindre un objectif précis de réduction des GES. Ils ne décrivent toutefois pas comment opérer ces changements. La mise en œuvre des changements illustrés par ces diagrammes constituera un défi de taille qui exigera d'importants travaux d'élaboration de politiques. Pour cette raison, la TRNEE devra assortir l'analyse sectorielle » canadienne d'une étude des coûts et des avantages des secteurs et



## 2. Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

### 2.1 Résultat stratégique et activité de programme de la TRNEE

La TRNEE vise un seul résultat stratégique : l'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains enjeux. En outre, tel que mentionné dans son AAP, la Table ronde a une seule activité de programme, soit de donner des conseils en matière d'économie et d'environnement qui contribuent directement au résultat stratégique.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
5 156 \$	5 156 \$	5 156 \$

Ressources humaines (ETP)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
27	27	27

Tel que mentionné précédemment, la formulation de conseils aux décideurs constitue la seule activité de programme de la TRNEE (hormis les services de l'organisme). Comme cette activité est synonyme de priorité n° 1, elle a été décrite en termes généraux dans la section I du présent document. Les résultats prévus reflètent dans quelle mesure les décisions stratégiques tiennent compte des conseils de la TRNEE et le degré de sensibilisation et de compréhension qu'en ont les décideurs fédéraux et les autres parties prenantes nationales.

La présente section fournit d'autres précisions sur cette activité de programme. Elle décrit les domaines dans lesquels la TRNEE compte fournir des conseils au cours des prochaines années et la manière dont ces conseils seront diffusés aux décideurs.

### 2.2 Principale sous-activité A : donner des conseils par la voie de recherches, d'analyses et de consultations

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
3 824 \$	3 824 \$	3 824 \$

La TRNEE fournit des conseils sur plusieurs questions d'économie et d'environnement par la voie de recherches commandées, d'analyses et de consultations auprès d'experts et de membres de la TRNEE. Autrefois, il revenait aux membres de cerner ces enjeux. Les activités de programme qui en ont découlé ont mené à la publication d'un rapport de la série « L'état du débat », assorti de recommandations destinées aux décideurs de l'État et du secteur privé. Plus



Résultat stratégique	Activité de programme	Lien avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains enjeux.	Donner des conseils en matière d'environnement et d'économie.	Fortes croissances économiques.

La durabilité constitue un défi sans précédent pour les décideurs. Il s'agit de l'enjeu horizontal ultime, rassemblant les objectifs économiques et environnementaux. Depuis plus de 15 ans, la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie conseille le gouvernement du Canada sur la façon dont ses politiques peuvent le mieux favoriser une approche de la durabilité qui mène à des résultats positifs pour l'environnement et l'économie.

Le rapport annuel présenté au Parlement, *Le rendement du Canada*, énonce le contexte de l'évaluation du rendement des programmes du gouvernement fédéral. Les travaux que mènera la TRNBE en 2007-2008 et au-delà cadreront avec plusieurs résultats recherchés, mais tout particulièrement avec l'objectif de *croissance économique durable* du Canada, tel qu'indiqué ci-dessous.

### Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

- Enfin, tel que mentionné précédemment, la TRNBE continuera d'exercer ses activités dans une période de transition en 2007-2008 à la suite de la nomination d'un nouveau ministre de l'Environnement et d'un président et premier dirigeant permanent. L'organisme envisage avec confiance la poursuite de cette transition.
- Les parties prenantes ne comprennent pas clairement le mandat et les responsabilités de la TRNBE. La mise en œuvre du nouveau Cadre stratégique de communications marquera l'étape de l'établissement et de la formulation d'attentes claires, raisonnables et honnêtes quant à ce que la TRNBE est en mesure d'accomplir.
- Face aux demandes de conseils formulées directement par le gouvernement, la TRNBE a dû traiter la planification de ses activités et la définition des enjeux de manière moins délibérée. Cette réorientation a posé des défis à l'organisme quant à sa capacité de planifier ses activités sur une période de plus d'un an, voire dans le cadre d'un seul exercice financier. Pour 2007-2008, ses projets consistent notamment à mettre en place une formule plus solide de planification de ses activités pour faire face à cette situation difficile, d'une façon qui lui permettra aussi d'explorer un éventail plus diversifié de sujets plutôt que de se concentrer exclusivement sur les changements climatiques.
- Les Canadiens accordant une priorité croissante à l'environnement et aux changements climatiques, la Table ronde est vraiment mise en vedette de par l'orientation de ses travaux en cours, ce qui représente, à la fois, un avantage et un risque. La TRNBE est bien placée pour offrir au gouvernement une aide stratégique dans ce dossier. Toutefois, si elle ne fournit pas en temps voulu les conseils demandés, sa réputation est en péril, et elle devra éliminer ce risque en traitant ce dossier de manière bien ciblée grâce à la bonne gestion de ses membres et du Secrétariat.
- d'autres facteurs sur lesquels la TRNBE n'a aucune emprise. Cela crée un contexte décisionnel complexe qui risque de compromettre la capacité du gouvernement fédéral de tenir compte des recommandations de la TRNBE.

- L'indicateur clé du rendement de la TRNEE est sa capacité d'influer sur l'élaboration des politiques gouvernementales. Au Canada, surtout pour les questions généralement examinées par la TRNEE, la politique fédérale n'est pas élaborée de manière isolée. Elle est tributaire des relations de l'État avec les provinces et les municipalités et d'une série

Comme toujours, le succès de la TRNEE dépend de sa capacité d'influer sur la façon dont le gouvernement traite des questions importantes de développement durable. Pour y arriver, la TRNEE doit fournir et diffuser des conseils pertinents, neutres et crédibles en temps opportun. Or, certains facteurs externes et internes influent sur sa capacité d'y parvenir.

## **Facteurs qui influent sur le rendement de la TRNEE**

- L'effet à long terme des travaux de la TRNEE sur les politiques et les décisions ne pourrait se manifester qu'au bout de cinq à dix ans;
- Il est difficile de définir l'impact des travaux de la TRNEE sur les décisions stratégiques prises dans un contexte complexe où évolue une multitude de parties prenantes;
- Il importe de faire une distinction entre, d'une part, rendre compte du rendement de la TRNEE pour chaque sujet étudié et, d'autre part, rendre compte du rendement de l'ensemble de l'organisme.

Dès 2007, l'organisme établira une nouvelle formule de mesure et d'évaluation du rendement qui, selon ses prévisions, lui permettra d'évaluer son rendement de manière plus fiable, conformément aux exigences du Conseil du Trésor. Cette nouvelle formule vise à régler les problèmes suivants :

## **Mesure et évaluation du rendement**

La TRNEE reconnaît que certains des projets mentionnés précédemment sont des initiatives plurianuelles qui peuvent ne pas être entièrement mises en œuvre ou tout à fait conformes aux directives avant plusieurs années.

- Les programmes sont menés de manière efficace et efficiente ;
- Le personnel est de haute qualité et a établi un plan d'apprentissage ;
- Les pratiques de gestion sont conformes au CRG.

## **Indicateurs de rendement pour cette priorité**

La TRNEE examinera la nouvelle *Loi fédérale sur la responsabilité* pour repérer les répercussions éventuelles pour les membres et l'organisme. Les systèmes et les contrôles nécessaires pour gérer ces impacts seront mis en œuvre. La direction de la TRNEE collaborera avec le Réseau des administrateurs de petits organismes (RAPO) pour réagir aussi efficacement que possible.

### **viii) Examiner la Loi fédérale sur la responsabilité**

La TRNEE continuera également à se préparer aux services et systèmes partagés en suivant de près les directives données par le Conseil du Trésor.

### **vii) Se préparer aux services et systèmes partagés**

## Initiatives à l'échelle du gouvernement

### i) Rendre la TRNEE conforme à la gestion de l'information gouvernementale

Conformément à la politique du Conseil du Trésor, la TRNEE a lancé une initiative importante en mars 2003 pour élaborer des politiques et des procédures en vue de créer un programme de gestion globale des dossiers, tant électroniques qu'imprimés. Depuis, l'organisme a grandement amélioré son rendement dans ce domaine. La TRNEE a également cerné le besoin d'un système électronique de gestion de l'information et a amorcé en 2006 la mise en place d'un Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI). Les activités du SGDDI seront achevées en 2007, et l'organisme veillera à ce que tous les membres du personnel puissent utiliser ce nouveau système.

### ii) Rendre la TRNEE conforme à la politique de gestion de la sécurité des technologies de l'information (GSTI)

Dès le début de 2007, la TRNEE aura atteint un degré de conformité à la politique de GSTI d'environ 85 p. 100. Elle compte poursuivre ses travaux concernant cette initiative importante tout au long de l'exercice afin de respecter ses prochains échéanciers.

### iii) Achéver la phase I de la Solution de gestion du contenu (SGC) de la TRNEE

La TRNEE a entrepris un projet pour concevoir et mettre en œuvre une SGC qui s'inspire de la formule de la SGC du gouvernement du Canada et des normes communes de prestation intégrée de renseignements et de services gouvernementaux. La phase I de ce projet, qui comporte la migration du contenu du site Web actuel dans la SGC, sera achevée au début de 2007. Quant à la phase II, prévue pour 2007-2008, elle portera surtout sur les stratégies de transmission du contenu et d'engagement des parties prenantes.

### iv) Réagir aux recommandations formulées dans le Cadre de responsabilisation de gestion

En 2007-2008, le Comité de gestion de la TRNEE tiendra compte des recommandations d'amélioration formulées dans le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2006-2007. Il continuera à superviser l'auto-évaluation du rendement de la gestion à l'aide des indicateurs du CRG.

### v) Faire preuve de la compétence voulue pour exercer des pouvoirs délégués

La TRNEE veillera à ce que tous les gestionnaires et cadres supérieurs trouvent leur compétence d'exercer des pouvoirs délégués, grâce au processus d'évaluation en ligne de l'École de la fonction publique du Canada. Bien que l'accès à ce processus d'évaluation ait été limité aux organismes régis par les annexes I et IV de la Loi sur la gestion des finances publiques, l'organisme est optimiste quant à l'obtention de cet accès en 2007.

### vi) Améliorer la gestion des ressources humaines

Les priorités pour 2007-2008 comprennent les suivantes :  
Mise en œuvre de plans annuels d'apprentissage pour tous les employés de la TRNEE;  
Mise en œuvre d'un sondage annuel auprès du personnel semblable à celui utilisé dans le noyau de la fonction publique.



Pour répondre à un besoin constant de mieux planifier et expliquer les travaux de la TRNEE, le Secrétariat de la TRNEE élaborera un plan de gestion stratégique qui énoncera ses objectifs pour les trois à cinq prochaines années. Il définira les activités et les initiatives qui soutiennent ces objectifs, ainsi que les répercussions sur le plan des ressources et de la gestion qui en découlent. Ce plan a pour but d'accroître l'efficacité générale de l'organisme et l'efficacité de sa gestion.

### **iii) Plan de gestion stratégique**

Ce Comité est composé du président et premier dirigeant et de la haute direction de l'organisme. Il est favorable à une formule intégrée de planification et supervise la gestion des ressources financières et humaines et de l'information de la TRNEE. Ce Comité se réunit tous les quinze jours. En 2007 et ultérieurement, ce Comité continuera à jouer un rôle crucial en assurant la saine gestion de l'ensemble de l'organisme.

### **i) Comité de gestion du Secrétariat de la TRNEE**

#### **Initiatives internes de la TRNEE**

#### **Plans pour 2007 à 2010**

Malgré un personnel et un budget restreints, l'organisme prend au sérieux sa responsabilité de veiller à ce que la gestion de ses ressources humaines et financières soit efficace et qu'elle cadre avec les initiatives prises dans l'ensemble du gouvernement. À cette fin, la TRNEE a retenu plusieurs priorités pour cette période de planification et au-delà, lesquelles sont décrites ci-dessous.

### **Priorité n° 2 : Appliquer des principes de gestion saine dans les activités et mettre en œuvre de nouvelles initiatives fédérales**

- Dans quelle mesure les conseils de la TRNEE sont pris en compte dans les décisions stratégiques;
- Le niveau de sensibilisation et de compréhension des décideurs fédéraux;
- Le niveau de sensibilisation et de compréhension des parties prenantes nationales.

Tel qu'énoncé dans notre architecture des activités de programme, l'organisme aura réussi lorsque les décideurs estimeront que la TRNEE leur a fait découvrir une nouvelle façon d'envisager les enjeux, qu'elle les a sensibilisés à ces enjeux et qu'elle leur a permis de les comprendre. La TRNEE adoptera de meilleures méthodes pour évaluer son rendement en 2007-2008 et au-delà. Les indicateurs clés qui sont envisagés comprennent les suivants :

#### **Indicateurs de rendement pour cette priorité**

Pour plus de précisions, voir la section II.

- Mettre en œuvre le Cadre stratégique de communications de la TRNEE, qui sera achevé en mars 2007;
- Maintenir les activités de communication de l'organisme.

i) Répondre à la demande de conseils formulée à la TRNEE à propos de la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*

La proposition du Projet de loi C-30, *Loi canadienne sur la qualité de l'air* et l'*Avis d'intention d'élaborer et de mettre en œuvre des règlements et d'autres mesures pour réduire les émissions atmosphériques* précisent que la TRNEE fournira des conseils au Ministre sur les aspects suivants :

- Objectifs nationaux à long terme pour l'air ambiant, les particules et l'ozone;
- Objectifs nationaux de réduction des émissions à long terme pour les principaux contaminants atmosphériques et les gaz à effet de serre, y compris les objectifs de réduction des émissions à moyen terme;
- Scénarios décrivant comment atteindre ces objectifs.

Ces travaux s'inspireront des recherches de la TRNEE et des connaissances qu'elle a acquises lors des examens antérieurs sur l'énergie et les changements climatiques, et elle intégrera ses connaissances actuelles aux recherches qui seront menées en 2007. La Table ronde prévoit rendre compte de ses travaux au Ministre à l'automne 2007.

ii) **Elaborer un cadre stratégique à long terme pour l'énergie et le changement climatique**

La TRNEE formulera des conseils stratégiques pour contribuer à la mise en œuvre des recommandations formulées dans la Note conseil de juin 2006 sur une stratégie à long terme en matière d'énergie et de changement climatique pour le Canada. Elle ajoutera à l'analyse sectorielle canadienne une interprétation des coûts et des avantages des secteurs, ainsi qu'une analyse des politiques susceptibles de favoriser leur mise en œuvre. La TRNEE a amorcé ces travaux en 2006 et continuera à formuler ses conclusions en 2007, en intégrant ces recherches à celles qui concernent les travaux sur la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*.

iii) **Contribuer à l'élaboration de la politique nationale d'adaptation aux changements climatiques**

La TRNEE continuera d'étudier comment l'organisme pourrait contribuer à l'élaboration d'une politique nationale d'adaptation aux changements climatiques pour le Canada, en prêtant une attention particulière aux effets qu'ils produisent dans le Nord.

iv) **Maintenir une capacité constante de R & D**

La TRNEE mettra au point une fonction de prévisions et de renseignements stratégiques qui lui permettra de repérer et d'analyser les problèmes économiques et environnementaux.

**B) Diffuser les conseils : plans pour 2007-2008**

En 2007-2008, nous poursuivrons un triple objectif :

- Diffuser les recommandations et les conseils dans le cadre des recherches et des analyses en cours de la TRNEE, notamment en organisant des réunions d'information bien ciblées avec les groupes clés du secteur public et du secteur privé non gouvernemental;
- Chercher à créer des partenariats avec divers organismes pour renforcer les travaux de la TRNEE sur l'énergie et le changement climatique et faciliter la collaboration et l'action parmi les décideurs et les parties prenantes ;

## **Priorité n° 1 : Conseiller les décideurs sur des questions économiques et environnementales d'importance nationale**

Malgré son budget relativement restreint de quelque 5 millions de dollars, l'organisme fournit néanmoins un nombre croissant de conseils sur des questions d'importance nationale, conseils que les décideurs du gouvernement fédéral et de l'extérieur ont dit considérer comme un apport précieux aux connaissances des Canadiens sur le développement durable.

Donner des conseils, la première priorité de la TRNEB, consiste à *formuler le conseil*, puis à le *diffuser*.

*Formuler* le conseil consiste à mener une première recherche, puis à réunir des experts pour en vérifier la nuance et la crédibilité. La recherche permet d'analyser tendances et les faits économiques et environnementaux qui sous-tendent chaque domaine. Les recommandations stratégiques qui en découlent sont examinées et approuvées par les membres de la TRNEB qui représentent divers groupes de parties prenantes. Ces efforts sont couronnés par la production d'un rapport qui présente les conclusions, les analyses et les recommandations issues de la recherche et de la consultation. Jusqu'à tout récemment, la formulation de recommandations sur des questions précises durait de deux à trois ans, pour aboutir à un rapport de la série « L'état du débat ». La TRNEB a rationalisé ses activités de consultation et de recherche en vue de donner des conseils opportuns, réalistes et pertinents aux priorités actuelles du gouvernement. Avec d'autres approches en parallèle, cette nouvelle formule donne à la TRNEB la latitude voulue pour traiter n'importe quelle question, selon les exigences des principaux publics auxquels elle destine ses conseils.

Une fois une activité ou un programme achevé, l'organisme amorce sa seconde tâche, soit la *diffusion* de ses conclusions par diverses voies de communication, pour les transmettre aux décideurs et aux meneurs d'opinion visés dans l'ensemble du pays. Cette seconde étape est cruciale pour sensibiliser les intéressés et bien leur faire comprendre les enjeux et influencer sur l'élaboration des politiques et la prise de décisions.

La *formulation* et la *diffusion* des conseils contribuent toutes deux directement à atteindre le résultat stratégique, qui consiste notamment à influencer sur les politiques et les décisions relatives à l'environnement et à l'économie.

### **A) Donner des conseils : plans pour 2007-2008**

La TRNEB se concentrera sur l'énergie et les changements climatiques en 2007-2008, en misant sur le savoir-faire et les connaissances qu'elle a acquis dans ces domaines au cours des deux dernières années. Plus précisément, la TRNEB s'occupera de deux aspects différents mais connexes de ces dossiers, à savoir : la formulation et la présentation des conseils demandés par le Ministère en ce qui concerne la *Loi canadienne sur la qualité de l'air* et l'adaptation aux changements climatiques. En outre, elle orientera ses ressources de façon à maintenir une capacité constante de R & D.

Un sommaire des plans proposés figure ci-dessous. Pour plus de précisions, voir la section II.



## 1.5 Plans et priorités de l'organisme

La TRNEB a un seul objectif stratégique : l'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie, et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEB sur certains enjeux. Tous les plans, les priorités et les activités de l'organisme sont orientés dans ce sens.

### Contexte des activités

La TRNEB, qui relève du ministre de l'Environnement, est appuyée par un secrétariat à Ottawa. Ses membres, qui comptent jusqu'à 25 Canadiens éminents, représentent un vaste éventail de secteurs, dont le monde des affaires, les syndicats, le milieu universitaire, les organisations environnementales et les Autochtones, et de nombreuses régions du pays. Ils se réunissent quatre fois par an en session plénière où ils discutent des priorités et examinent les travaux du secrétariat. Ce secrétariat, dirigé par un président et premier dirigeant, fournit des services de gestion de programmes, d'analyse, de communication et d'administration aux membres de la TRNEB. Les renseignements généraux sur la TRNEB et ses membres figurent sur le site Web de l'organisme ([www.trnee-trnee.ca](http://www.trnee-trnee.ca)). (Voir section III pour un organigramme et section IV pour la liste des membres.)

Les questions sur lesquelles se penche la TRNEB ont toujours été choisies par l'intermédiaire d'un processus interne de sélection et de définition de la portée, selon lequel les décisions finales reflètent les priorités politiques, environnementales et économiques, ainsi que les intérêts de l'ensemble des membres. Plus récemment, les activités de la TRNEB ont été sélectionnées en fonction de la nécessité de répondre à des demandes précises du gouvernement fédéral, souvent dans de courts délais. La TRNEB a modifié son approche pour réagir efficacement à ces demandes et compte désormais davantage sur le savoir-faire et les conseils d'experts dans certains domaines et de ses membres, en insistant moins sur les consultations auprès de parties prenantes externes.

Le personnel de la TRNEB possède un vaste savoir-faire et la souplesse voulue pour répondre aux demandes de conseils. Alors que la TRNEB tentera de renforcer ses capacités dans des domaines clés, elle envisagera l'approche « en accordéon » qui lui permettra d'accroître ses capacités stratégiques dans les périodes de forte demande. Par exemple, elle pourrait inviter d'anciens consultants externes de la Table ronde à se joindre au secrétariat à titre de conseillers, surtout dans le domaine de l'analyse et de la modélisation. La TRNEB explore les possibilités de détacher du personnel de ministères clés de manière ponctuelle pour renforcer ses capacités internes dans des dossiers précis.

### Priorités

Tel que mentionné précédemment, la TRNEB a deux grandes priorités, lesquelles sont décrites ci-après.



## 1.4 Information sommaire

### Raison d'être

Comme l'énonce la Loi qui a créé la TRNÉE en 1993, la Table ronde a pour mission de jouer un rôle catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable. Dans ses travaux, la TRNÉE repère et prône des façons d'encourager la prospérité économique pour l'ensemble des Canadiens. Parallèlement, elle s'efforce de préserver l'environnement pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

### Ressources financières (en milliers de dollars)<sup>1</sup>

2007-2008	2008-2009	2009-2010
5 156 \$	5 156 \$	5 156 \$

### Ressources humaines<sup>2</sup>

2007-2008	2008-2009	2009-2010
27	27	27

### Priorités de l'organisme

Type	Titre
Priorité n° 1 : Donner des conseils sur des questions économiques et environnementales	Engagement antérieur/ En cours
Priorité n° 2 : Appliquer des principes de saine gestion dans les activités et mettre en œuvre des initiatives fédérales	Engagement antérieur/ En cours

### Activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique	Activité de programme	Sensibiliser davantage les décideurs aux problèmes, aux possibilités et aux solutions pratiques concernant l'environnement et l'économie, et les leur faire mieux comprendre	5 156 \$			Priorités nos 1 et 2
L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie et les décisions dans d'autres secteurs clés sont <i>influencées</i> par les conseils de la TRNÉE sur certains enjeux.	Donner des conseils sur des questions économiques et environnementales					
	Résultats prévus	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Répond à la priorité suivante	
	Dépenses prévues (en milliers de dollars)					

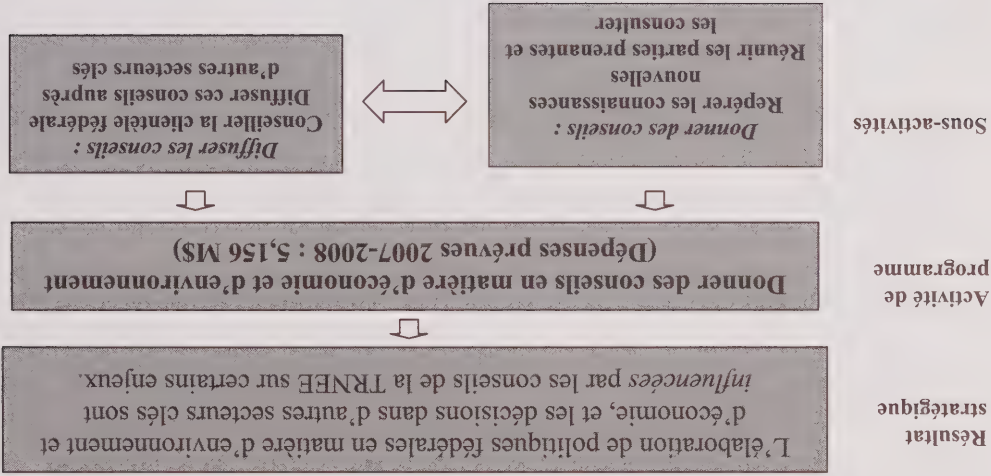
<sup>1</sup> Selon la MJANR de 2006.

<sup>2</sup> Ces ressources comprennent l'effectif actuel ainsi qu'un président et premier dirigeant et un adjoint administratif.

1.3 Architecture des activités de programme (AAP)

La TRNEE présente ses plans et priorités pour 2007-2008 à l'aide de l'architecture des activités de programme (AAP) approuvée par le Conseil du Trésor et illustrée à la figure 1.

Figure 1. Architecture des activités de programme de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie



## 1.2 Déclaration de la direction

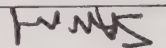
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE).

Ce document a été préparé conformément aux principes d'établissement de rapports contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il respecte les exigences relatives à l'établissement de rapports décrites dans les lignes directrices du SCT.
- Il se fonde sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente de l'information cohérente, complète, nuancée et exacte.
- Il constitue le Fonds de la reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui sont accordées à la TRNEE.
- Il fait état de la situation financière selon les dépenses approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor dans le RPP.

Le président et premier dirigeant par intérim,

Alexander Wood



et les changements climatiques. Nous nous inspirerons aussi d'un vaste ensemble d'opinions nationales et internationales et consulterons d'autres ministères pour nous assurer que nos conseils sont pertinents et utiles et ne dédoublent pas des travaux déjà en cours. Nous reconnaissons que l'environnement est devenu une grande priorité pour les Canadiens, et nous nous engageons à aider le gouvernement du Canada à relever les défis que comporte cet enjeu de manière aussi rapide, efficace et responsable que possible.

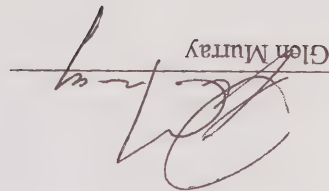
Parallèlement à nos travaux relatifs à la *Loi canadienne sur la qualité de l'air* et de concert avec d'autres organismes, nous élaborerons des propositions de politiques précises pour proposer des façons dont le Canada peut tenir compte concrètement des priorités stratégiques définies dans nos travaux précédents. Aussi, la TRNBE continuera d'examiner comment nous, les Canadiens, pouvons nous adapter aux changements climatiques, notamment en ce qui concerne leurs effets sur les régions nordiques de notre pays.

Notre deuxième grande priorité, soit appliquer des principes de saine gestion et mettre en œuvre des initiatives fédérales, sera déterminante pour notre première priorité. Nous prenons au sérieux notre devoir de rendre des comptes et de veiller à ce que la gestion de nos ressources humaines et financières soit efficace et concorde avec les initiatives du gouvernement, notamment la gestion de l'information gouvernementale et la gestion des ressources humaines, ainsi que le Cadre de responsabilisation de gestion.

Conformément à notre mandat, nous investirons aussi des ressources pour poser les jalons des activités prévues au-delà de 2007-2008. Nous élaborerons et mettrons en œuvre un nouveau plan de gestion stratégique qui énoncera un objectif stratégique pour la TRNBE au cours des trois à cinq prochaines années. Cela nous permettra de mieux planifier l'avenir tout en préservant la souplesse voulue pour répondre aux demandes de conseils à court terme. En vue de faire mieux comprendre aux groupes intéressés et aux médias l'utilité de la TRNBE, nous commencerons aussi à réaliser le nouveau plan stratégique de communication à long terme en 2007. Nous pourrions ainsi réorienter nos efforts de communication vers des publics clés et de nouveaux objectifs de communication, positions et tactiques.


Au fil des ans, la TRNBE a acquis un certain savoir-faire qui nous place en bonne position pour contribuer de manière aussi originale que substantielle à l'évolution du Canada. Nous nous engageons à rester fidèles à notre mandat et à aider le gouvernement fédéral à faire bravement face au défi du développement durable en 2007 et au-delà. Il nous tarde de jouer un rôle dans la promotion de la prospérité économique et la protection de l'environnement pour les générations futures.

Le président,



Glen Murray

Le président et premier dirigeant par intérim,

---

Alexander Wood



## 1. Section I : Vue d'ensemble

### 1.1 Message du président et du premier dirigeant

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE) se consacre à la recherche de nouvelles façons de promouvoir le développement durable qui mène à un équilibre entre une économie dynamique et un environnement sain. En tirant parti des idées et de l'expérience de nos membres, nous examinons les incidences environnementales et économiques des enjeux prioritaires, et nous prodiguons des conseils indépendants sur la façon de les envisager. Nos activités vont directement dans le sens de l'intérêt national du Canada et de l'objectif que poursuit le gouvernement de bâtir une économie mondialement concurrentielle, durable et novatrice sur le plan technologique.

Créée en 1988 par le premier ministre comme organe consultatif indépendant relevant du gouvernement fédéral, la TRNEE a vu son statut être officialisé par une loi du Parlement en 1993. Selon cette loi, la Table ronde a pour mission de « jouer un rôle catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable ». La TRNEE relève du ministre de l'Environnement et, en tant qu'organisme national, conseille d'autres ordres de gouvernement et décideurs dans divers secteurs. Nos membres, des dirigeants distingués du monde des affaires, de syndicats, du milieu universitaire, d'organisations environnementales, de collectivités autochtones et de municipalités, sont issus de diverses régions du Canada. La TRNEE offre à ses membres et à d'autres intéressés une tribune neutre pour débattre de toutes ces questions. Elle a aussi pour rôle de prôner un changement positif, en sensibilisant au développement durable et aux enjeux connexes.

Au fil des ans, la TRNEE a alimenté un savoir-faire dont la profondeur n'a d'égale que l'ampleur, en intégrant le point de vue des diverses parties prenantes partout au pays, et ce, dans de nombreux secteurs clés. Elle s'est ainsi taillée une réputation d'efficacité dans des domaines très controversés, prodiguant des conseils indépendants, nuancés et fiables auxquels les décideurs de l'Etat et de l'industrie peuvent se fier.

En 2006, nous avons appris à travailler dans un contexte stratégique différent à la suite d'un changement de gouvernement et d'une nouvelle relation hiérarchique avec le ministre de l'Environnement. Cette période de transition se poursuivra en 2007, avec la nomination d'un nouveau président et premier dirigeant et d'un nouveau ministre de l'Environnement, en janvier.

Comme le mentionne le présent RPP, nous avons deux grandes priorités pour 2007-2008 et au-delà. La première priorité consiste à conseiller le gouvernement en matière d'environnement et d'économie. À court terme, cette priorité consistera surtout à répondre à la demande de conseils formulée par le gouvernement en novembre 2006 pour l'aider dans son nouveau Programme de réglementation de la qualité de l'air, au cœur duquel s'inscrit la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*. Pour répondre à cette demande, nous tirerons parti des connaissances et du savoir-faire que nous avons acquis dans nos travaux antérieurs sur l'énergie et les changements climatiques et qui ont mené en juin 2006 à la publication des *Conseils sur une stratégie à long terme sur l'énergie*.



## Table des matières

1.	Section I: Vue d'ensemble .....	1
1.1	Message du président et du premier dirigeant .....	1
1.2	Déclaration de la direction .....	3
1.3	Architecture des activités de programme (AAP) .....	4
1.4	Information sommaire .....	5
1.5	Plans et priorités de l'organisme .....	6
2.	Section II: Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....	14
2.1	Résultat stratégique et activité de programme de la TRNEE .....	14
2.2	Principale sous-activité A : donner des conseils par la voie de recherches, d'analyses et de consultations .....	14
2.3	Sous-activité principale B : diffuser les conseils de la TRNEE.....	17
3.	Section III: Renseignements supplémentaires .....	19
	Renseignements sur l'organisme et organigramme .....	19
	Tableau 1: Prévisions des dépenses de l'organisme et équivalents temps plein.....	21
	Tableau 2: Postes votés et législatifs figurant dans le Budget principal des dépenses .....	22
	Tableau 3: Services reçus à titre gracieux.....	22
	Tableau 4: Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme.....	22
	Tableau 5: Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles .....	23
	Tableau 6: Vérifications et évaluations internes.....	23
4.	Section IV: Autres éléments d'intérêt .....	24
	Renseignements .....	24
	Membres de la TRNEE.....	24





# Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable John Baird  
Ministre de l'environnement

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



# Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# National Sciences and Engineering Research Council

2007–2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

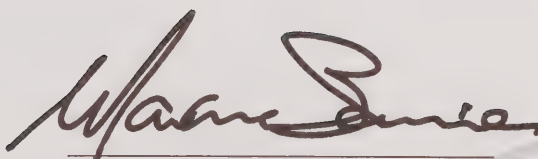
Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

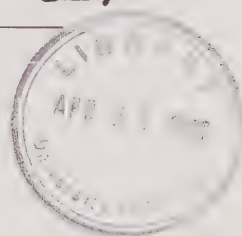
# Natural Sciences and Engineering Research Council

## Report on Plans and Priorities

2007-2008  
Estimates



Maxime Bernier  
Minister of Industry





# TABLE OF CONTENTS

<b>TABLE OF CONTENTS .....</b>	<b>1</b>
<b>SECTION I – OVERVIEW .....</b>	<b>3</b>
Minister’s Message .....	4
Management Representation Statement.....	6
Summary Information .....	7
Departmental Plans and Priorities.....	9
Operating Environment.....	9
Program Priority #1: Develop Tomorrow’s Discoverers and Innovators.....	11
Program Priority #2: Build on Canada’s Strength in Discovery.....	13
Program Priority #3: Seize Emerging Research Opportunities .....	15
Program Priority #4: Realize the Benefits of University Research .....	18
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>21</b>
Analysis by Program Activity.....	22
Strategic Outcome #1: Highly Skilled Science and Engineering Professionals in Canada..	23
Program Activities .....	23
Strategic Outcome #2: High Quality Canadian-based Competitive Research in the NSE ...	26
Program Activities .....	27
Strategic Outcome #3: Productive Use of New Knowledge in the NSE in Canada .....	31
Program Activities .....	31
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>34</b>
Organizational Information.....	35
Mandate.....	35
Council and Governance Structure .....	35
NSERC Governance Structure.....	35
NSERC Organizational Chart.....	36
Departmental Links to Government of Canada Outcomes .....	37
Pilot Programs and Recent Initiatives.....	38
Pilot Programs.....	38
Recent Initiatives .....	39
Measuring the Impact of Government Investments.....	39
NSERC Participation in Government-Wide Initiatives .....	40
Service Improvement Initiative (SII) .....	40
Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents.....	42
Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates .....	43
Table 3: Services Received Without Charge .....	43
Table 4: Sources of Non-Respendable Revenue.....	44
Table 5: Details on Transfer Payment Programs (TPPs) .....	44
Table 6: Internal Audits and Evaluations.....	45
<b>SECTION IV – ANNEXES .....</b>	<b>48</b>
Annex 1: List of Abbreviations.....	49





## **SECTION I – OVERVIEW**

## Minister's Message



Canada's New Government is committed to fostering a strong, competitive economy that benefits Canada and all Canadians. To achieve this goal, I firmly believe that our government must create an environment that encourages and rewards people who work hard, that stimulates innovation, and that avoids unnecessary regulatory burden. By modernizing and improving Canada's marketplace frameworks, we will ensure stability and fairness while creating new opportunities and choices for businesses, consumers and all Canadians.

Over the past year, our government has taken significant steps to improve Canada's economy. Early in our mandate we presented Budget 2006, which contained measures aimed at improving our quality of life by building a strong economy that is equipped to lead in the 21st century. These measures focused on making Canada's

tax system more competitive internationally, and outlined our commitments to reduce paper burden on businesses and to continue to support science and technology in Canada.

Last fall, we presented a long-term economic plan in the Economic and Fiscal Update. *Advantage Canada: Building a Strong Economy for Canadians* focused on creating five Canadian advantages that will give incentives for people and businesses to excel and to make Canada a world leader.

One of these proposed advantages, called the "Tax Advantage," will create conditions more favourable to business in Canada by effectively establishing the lowest tax rate on new business investment in the G7. As well, the "Entrepreneurial Advantage" will ease the regulatory and paperwork burden imposed on business by ensuring that regulations meet their intended goals at the least possible cost.

Through *Advantage Canada*, our government committed to supporting science and technology in Canada, and underscored some of the elements of a science and technology strategy that will sustain research excellence in Canada and increase the competitiveness of the Canadian economy.

### The Industry Portfolio consists of:

- Business Development Bank of Canada [1]
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission [1]
- Copyright Board Canada
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Registry of the Competition Tribunal
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada [1]
- Statistics Canada

[1] Federal Crown corporations do not prepare Reports on Plans and Priorities.

Canada's New Government has repeatedly demonstrated that we are committed to getting things done for all Canadians. As we move forward, we will work more closely than ever with our stakeholders and the provincial and territorial governments, and we will continue to foster an environment where the marketplace functions as efficiently as possible, and keep encouraging investment in Canadian innovation and in research and development.

It gives me great pleasure to present the annual *Report on Plans and Priorities* for the Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada, outlining its main initiatives, priorities, and expected outcomes for the upcoming year.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Maxime Bernier', with a stylized, cursive script.

Maxime Bernier  
Minister of Industry

## ***Management Representation Statement***

I submit for tabling in Parliament, the 2007-08 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



---

Suzanne Fortier  
President, NSERC



## Summary Information

### Raison d'être:

*NSERC works to make Canada a country of discoverers and innovators for the benefit of all Canadians. To achieve this, we invest in people, discovery and innovation in Canadian universities and colleges.*

### Financial and Human Resources: (\$ millions)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
\$899.8	\$899.3	\$890.3
319 FTE <sup>1</sup>	319 FTE	319 FTE

### Departmental Priorities:

Name	Type
1. Develop tomorrow's discoverers and innovators	Ongoing
2. Build on Canada's strength in discovery	Ongoing
3. Seize emerging research opportunities	Ongoing
4. Realize the benefits of university research	Ongoing

---

<sup>1</sup> Full-time equivalent

## Program Activities by Strategic Outcome:

		Planned Spending <sup>2</sup> (\$ millions)			
	Expected Results	2007- 2008	2008- 2009	2009- 2010	Supports Priority #
<b>Strategic Outcome #1: People</b>					
<b>Highly skilled science and engineering research professionals in Canada</b>					
1.1 Promote Science and Engineering	Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged	\$4.1	\$4.1	\$4.1	1
1.2 Support Students and Fellows	A supply of highly qualified Canadians with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government and universities	\$136.4	\$134.6	\$130.3	1
1.3 Attract and Retain Faculty	Enhanced research capacity in science and engineering	\$167.8	\$167.9	\$167.9	1, 2
<b>Strategic Outcome #2: Discovery</b>					
<b>High quality Canadian-based competitive research in the NSE</b>					
2.1 Fund Basic Research	The discovery, innovation and training capability of university researchers in the NSE is enhanced	\$403.6	\$403.2	\$398.5	1, 2, 3
2.2 Fund Research in Strategic Areas	Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated	\$57.7	\$59.7	\$59.7	1, 2, 3, 4
<b>Strategic Outcome #3: Innovation</b>					
<b>Productive use of new knowledge in the NSE in Canada</b>					
3.1 Fund University-Industry-Government Partnerships	Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada	\$115	\$114.4	\$114.4	4
3.2 Support Commercialization	The transfer of knowledge and technology from Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated	\$15.2	\$15.4	\$15.4	4
<b>TOTAL</b>		<b>\$899.8</b>	<b>\$899.3</b>	<b>\$890.3</b>	

<sup>2</sup> Includes costs for administration of NSERC programs totalling \$40.8 million in 2007-08.

## ***Departmental Plans and Priorities***

### **Operating Environment**

NSERC aims to maximize the value of public investments and to advance prosperity and quality of life in Canada by supporting the creation and transfer of knowledge in the natural sciences and engineering (NSE) and by ensuring that people are trained to discover, develop and use that knowledge. NSERC has a track record of success demonstrated by sound investments reinforced by a rigorous peer review process.

NSERC is the primary federal agency investing in postsecondary research and training in the natural sciences and engineering (NSE). Through its grants and scholarships programs, NSERC:

annually funds 11,000 research professors at Canadian universities and colleges. Their discoveries advance knowledge and form the foundation of technological development by businesses as well as improvements in environmental quality and public safety. Despite its small population, Canada ranks eighth in the world for scientific knowledge production in the natural sciences and engineering (NSE) and third in the G8 for the impact of the new knowledge it creates<sup>3</sup>.

supports 23,000 undergraduate and graduate students and postdoctoral fellows each year. These highly skilled people form the human capital necessary for Canada's competitiveness and economic growth. NSE graduates have among the lowest unemployment rates and highest salaries in the country<sup>4</sup>.

- supports university-industry research collaborations and training through partnerships with 1,300 Canadian businesses. Participating companies report a wide range of benefits from these collaborations; they strengthen their ability to adopt and adapt discoveries and new technologies leading to commercial products and they mobilize university researchers to address the needs of industrial users of research results and of technological advances.

Virtually all aspects of modern social and economic life are affected by advances in the natural sciences and engineering. The benefits of discovery, skilled people and innovation are the foundation on which to build national prosperity, adding value to goods and services as well as developing the skilled people that are able to conduct research, generate new knowledge, access knowledge created elsewhere, and adopt and adapt new technologies for businesses.

Wealth is created by adding value in goods and services that are sold in world markets. Knowledge, created through investments in R&D, is the basis for adding value. This is well understood worldwide by both established and emerging economies. Countries like China and India have increased their R&D expenditures as a percentage of GDP by 37% and 50% respectively since 2000 and have set ambitious targets to increase them even more in the coming years. In the global, knowledge-based economy, Canada faces growing competition from both

---

<sup>3</sup> Observatoire des Sciences et des Technologies

<sup>4</sup> Statistics Canada and NSERC Departmental Performance Report, 2004-05, pages 23-24 ([http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/NSERC-CRSNG/NSERC-CRSNGd45\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/NSERC-CRSNG/NSERC-CRSNGd45_e.asp))

established and emerging economies with excellent educational systems and a large and skilled workforce. Beyond our traditional competitors among the G8, smaller economies such as Finland, Denmark, Israel and Sweden have surpassed Canada in research intensity<sup>5</sup>. These smaller economies are largely knowledge-based and focused on maintaining global leadership in key economic sectors.

Currently, Canada's expenditures in R&D as a percentage of GDP (1.99) are lower than the OECD average (2.26). Canada ranks at or near the top however in terms of the proportion spent in the higher education sector, including the proportion that is provided by business (8.3% vs. 6.1% OECD average)<sup>6</sup>. These figures reflect the importance of a strong academic sector to the country; without it, our companies would lose a crucial source of knowledge and skilled people.

These realities are reflected in the Government of Canada's high-level outcome areas within the whole of government framework. Specifically, under the economic affairs cluster, a key Government of Canada outcome is an **innovative and knowledge-based economy** (see page 37, Departmental Links to Government of Canada Outcomes). As described above, NSERC is a key instrument in managing federal investments in higher-education R&D in support of business productivity and Canada's prosperity in a global knowledge-based economy.

As a result of the significant federal investments made since 1997, many of which are managed by NSERC, Canada's S&T environment has been revitalized. World-class researchers are being recruited to Canadian universities<sup>7</sup>, state-of-the-art research equipment and infrastructure are being installed and used, while many important new research projects have been launched. The momentum in Canada's research, training and innovation capacity has allowed the nation to perform above its class in international benchmarks of knowledge production and impact. Canadian students are highly sought after on the international scene and widely considered to be very well trained. Canadian researchers are welcome partners and strong contributors in international research projects<sup>8</sup>. There has been strong growth in the last six years in the commercialization outputs of university research<sup>9,10</sup>. NSERC has also seen strong growth in the number of companies investing in its partnership programs. Currently, more than \$45M/year is invested by Canadian industry in the Collaborative Research and Development Program alone. Companies contribute \$1.50 for every dollar awarded by NSERC to their university partners.

The Granting Council Review announced in Budget 2006 examined a number of issues including governance, performance measurement and results, value for money (in particular, ensuring the excellence of funded research), relationships with government, and cross-agency coordination and alignment. NSERC provided extensive input to the review and will work with Industry Canada and NSERC's Council to determine what further actions will be undertaken.

---

<sup>5</sup> OECD Main Science and Technology Indicators, November 2005

<sup>6</sup> OECD Main Science and Technology Indicators, November 2005

<sup>7</sup> For example, 359 researchers have been attracted from abroad to take up a Canada Research Chair ([http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications\\_e.asp](http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_e.asp))

<sup>8</sup> For example, the Neptune project in the field of oceanography (<http://www.neptunecanada.ca/>) is a joint Canada-USA initiative and the network on ultra-fast laser science led by Japan ([http://www.jsps.go.jp/english/core\\_to\\_core/outline.html](http://www.jsps.go.jp/english/core_to_core/outline.html)).

<sup>9</sup> Statistics Canada

<sup>10</sup> AUTM 2004 Canadian Licensing Survey (<http://www.autm.net/surveys/dsp.surveyDetail.cfm?pid=28>)



The anticipated federal science and technology strategy, which was also announced in Budget 2006, is expected to address research and development activities undertaken in the private sector and in universities and, therefore, may include recommendations that relate to NSERC's mandate and activities.

In 2007-08, NSERC will fund research, training and innovation to support four critical priorities:

1. develop tomorrow's discoverers and innovators;
2. build on Canada's strength in discovery;
3. seize emerging research opportunities; and
4. realize the benefits of university research.

## **Program Priority #1: Develop Tomorrow's Discoverers and Innovators**

### **Objective**

NSERC will continue to support the development of new researchers in the NSE and, increasingly, the development of HQP for a highly educated workforce with experience in meeting the technology needs of industry and business. NSERC will also continue to support research to improve the ability of educators at the primary and secondary levels to help youth develop an interest in science and mathematics.

### **Background**

Canada needs a workforce which is both highly educated, and skilled in the natural sciences and engineering for it to compete in the knowledge economy. Such people are trained in university laboratories and classrooms by our scientists and engineers, using NSERC's scholarship and training programs and research support. Qualified science and engineering graduates represent the most important mode of transfer of scientific and technical knowledge from academia to the user sector.

Canada ranks low in terms of the percentage of the 30-34 year old population holding a doctoral degree in the NSE<sup>11</sup>. The gap with the U.S. at the master's and doctoral levels was noted in the recent report of the Institute for Competitiveness and Prosperity as a factor that negatively affects Canadian productivity<sup>12</sup>. Given our relatively small population base and the increased reliance on human talent for economic development, Canada needs to ensure that every individual has the opportunity to develop to his/her full potential.

In supporting this priority in the future, the following needs will be taken into consideration:

- **Professional skills** – One of the key findings of the Expert Panel on Commercialization<sup>13</sup> was the importance of human capital to Canada's innovation performance. There is a

---

<sup>11</sup> National Science Foundation and OECD

<sup>12</sup> Institute for Competitiveness and Prosperity, *Rebalancing Priorities for Canada's Prosperity*, March 2006

<sup>13</sup> *People and Excellence: The Heart of Successful Commercialization*, April 2006  
(<http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inepc-gdc.nsf/en/tq00068e.html>)



growing recognition that new and talented researchers require, as well as advanced scientific and engineering training, the appropriate professional skills – such as project management, marketing, the ability to work in teams, intellectual property management, and financial analysis – to translate new discoveries from home and from around the world into economic and social benefits for Canadians.

- **International experience** – Opportunities to access financial support and structured programs for mobility in graduate education and research, to attend a foreign institution or research facility as part of their training, are not as readily available to Canadian students and fellows in comparison with their counterparts in other industrialized countries. Participation in such activities is especially low in the natural sciences and engineering. The benefit of supporting international travel and exchanges for a significant number of Canadian students in the NSE is threefold: first, students gain valuable research experience at world-class research organizations and learn novel research techniques; second, by collaborating with international counterparts, Canadian professors and students are able to develop a network of potential future collaborators and access the new discoveries and knowledge created by researchers outside Canada; finally, students who travel abroad to work and study at world-class facilities can become effective marketers for Canadian innovations around the world.

## Management Priorities

NSERC is one of many players contributing to the education and training of these highly qualified people; its critical role lies in supporting the development of the next generation of research professors as well as industrial and government scientists and engineers. The following management priorities are aligned to NSERC's program priority to train the next generation of NSE knowledge professionals in Canada:

- Invest \$129.6 million in 2007-08 to provide scholarships and fellowships to students and fellows studying at universities or conducting research in Canadian industrial labs.
- Partner with MITACS, a Network of Centres of Excellence (NCE) in the mathematical sciences, and with the Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT) to increase the number of internship opportunities available for students to conduct research in industry.
- Expand programs that promote university-industry collaboration and training in environments outside academia to expand the non-technical professional skills of students.
- Continue to work with partners in Japan, Taiwan and the United Kingdom and implement new agreements with India to provide additional opportunities for international training. As part of the development of an International Strategy for NSERC, further options for international training will be examined.
- Support five multi-disciplinary research centres that work to improve research into primary and secondary school science and math education, in collaboration with provincial stakeholders.

- Provide support to Aboriginal graduate students in the NSE so that they may travel to Aboriginal communities and become active role models for youth, encouraging more young people to consider careers in science and engineering.
- Work with key stakeholders to identify ways to improve enrolment levels, graduation rates and the acquisition of professional skills by science and engineering graduates.

## **Program Priority #2: Build on Canada's Strength in Discovery**

### **Objective**

NSERC will continue to provide stable multi-year support for Canadian professors' research programs to ensure Canadian universities can attract and retain excellent researchers and maintain advanced research laboratories and facilities. This will result in the creation of knowledge, a capacity to access discoveries made around the world and a highly educated workforce.

### **Background**

Countries around the world are recognizing the importance of a strong base of research excellence and a highly educated workforce for prosperity and sustainable development in today's world. There are numerous examples, including the United States, based on its National Academies' report "Rising above the Gathering Storm",<sup>14</sup> and Germany<sup>15</sup>, which has recently reviewed its science policy. Both these countries (and many others such as Japan) plan to put increased emphasis, and investment, in basic research and nurturing excellence in science.

The number of scientists and engineers active in research has been growing rapidly since 1998. This is great news for Canada as it means our research capacity is building. In the most recent Discovery Grants competition, NSERC received funding applications from more than 924 first-time applicants. Across all Discovery Grant holders, 30% have received their first grant in the period since 2002 and will be seeking funding renewals in the years ahead. These well-qualified researchers need research funding from NSERC to be able to contribute to the creation of new knowledge and discoveries, and to help educate the next generation of scientists and engineers.

Some of the factors that underpin this priority include the following:

- **Momentum of federal investments in S&T** – Canada has taken important steps to increase its investment in university research through the Granting Councils, the Canada Foundation for Innovation (CFI), the Canada Research Chairs and the Canada Graduate Scholarships. These have dramatically improved our landscape to the point that Canada is now attracting the best and brightest researchers to its well-equipped university laboratories, including many scientists and engineers attracted and repatriated from other countries.

<sup>14</sup> <http://www.nap.edu/catalog/11463.html>

<sup>15</sup> Science, Vol. 313 14 July 2006.

In this context, NSERC's challenge is to maintain the momentum created by these important investments by ensuring that these researchers have the resources to continue to perform at an internationally competitive level, and are able to attract the very best students from around the world. The best researchers are highly mobile, and will go to countries that offer them the best conditions for success. The competitiveness of Canada's research efforts depends on ensuring that the Canadian research environment is optimal. Recipients of Canada Research Chairs also require research grants to conduct their programs of research. Researchers need access to well-equipped laboratories and other research resources to conduct their research. The CFI and its co-funding partners have put in place many world-class facilities across the country, but cover only a fraction of the operating expenses required to run them, and only for a limited time (3-5 years). Many investments require significant and long term commitments: the Canadian Light Source in Saskatoon, the Sudbury Neutrino Observatory Laboratory (SNOLab) and the Neptune Project on the west coast<sup>16</sup> are just a few but among the largest. In addition, while CFI is very effective in supporting the acquisition of large pieces of equipment and the creation of new laboratories, it falls to NSERC to support the purchase, replacement and maintenance of the large number of smaller tools and instruments that run all day, every day, in thousands of academic research labs across the country.

- **Canadian presence and participation in international S&T** – NSERC encourages researchers to interact and collaborate with international researchers through various programs designed to support such efforts. With increased support, Canadian researchers and students could more fully participate in international research projects, have the means to access world-class research facilities abroad, attract excellent foreign researchers to visit Canada and build international networks and contacts. There are also many opportunities to increase collaborations with scientists in emerging and developing countries as well as support international collaborations involving academic, industrial and government researchers. As Canada contributes 4% of world scientific knowledge, the other 96% must be accessed from abroad.
- **Under-represented groups in science and engineering** – Women and Aboriginals continue to be under-represented in a number of disciplines within the NSE. There are various reasons for this difference, including poor access to research and training opportunities, a lack of role models and personal factors. To meet Canada's requirements for increases in the number of HQP, it is essential to engage all pools of talent and encourage them to reach their potential.

## Management Priorities

In order to build on Canada's strength in discovery, the following actions will be taken.

- NSERC will provide \$387.4 million in funding in 2007-08 through programs that support basic research, allow researchers to purchase modern research equipment and contribute to the operation of unique regional and national research facilities and institutes.

---

<sup>16</sup> <http://www.sno.phy.queensu.ca/>, <http://www.lightsource.ca/>, <http://www.neptunecanada.ca/>



- NSERC will invest \$164.9 million in faculty support programs<sup>17</sup> that allow universities to attract and retain excellent researchers and develop faculty positions in areas of industrial relevance or national need in the natural sciences and engineering.
- For its largest program, the Discovery Grants program, NSERC will review the structure of the peer review committees, as well as undertake an International Review to carefully examine the success rates in this program and the quality of research supported. The review of success rates will be conducted by an international committee and will include consultations with Canadian stakeholders. Success rates in the Discovery Grants program will be considered in the context of NSERC's whole program structure and overall funding approach for research in the NSE.
- NSERC will complete the development of an International Strategy that will identify objectives and mechanisms to increase Canadian researchers' ability to participate in international S&T activities such as multi-national research projects, access foreign labs and host foreign researchers in Canada.
- NSERC will continue to work with the university community and other stakeholders to implement appropriate strategies to better address the under-representation of women and Aboriginals in the NSE.

## **Program Priority #3: Seize Emerging Research Opportunities**

### **Objective**

NSERC will continue to identify promising research opportunities and rapidly expand support for research, training and innovation in areas where Canada has the potential to be a world leader.

### **Background**

The fields of scientific and engineering research are undergoing dramatic renewal. Increasingly, dynamic research partnerships, reaching across disciplinary and national boundaries, combine talents and experience in ways that allow insights and breakthroughs to flourish.

With the rapid pace of such new scientific breakthroughs, a number of countries, e.g. Ireland (development of a successful software industry), Singapore (gaining world-class expertise in the biomedical sciences) and Britain, pursue a selective strategy aimed at focusing efforts on a few areas where they can achieve leadership and impact. Canada too must compete globally, but it is clear that we cannot be research and business leaders in all sectors. With substantial input from the Leaders' Roundtable on Commercialization, in April 2006 the Conference Board released a report entitled, "Picking a Pathway to Prosperity: A Strategy for Global-Best Commerce." The report advocates for building upon Canada's broad base of research excellence, setting priorities and targeting some of our resources on areas where Canada has the potential to achieve maximum impact and global-best status. This Roundtable of more than fifty industry leaders, university presidents and deputy ministers argue that choosing priority niches is the most important element of a strategy to compete successfully in the global economy.

---

<sup>17</sup> Including \$133.2 million in funding for the tri-agency Canada Research Chairs program.

NSERC is already targeting major investments toward strategic opportunities in order to more rapidly expand research, training, and innovation in emerging strategic areas. Our capacity to compete at the world scale rests on our ability to form strong strategic partnerships, both at home and internationally so as to integrate research expertise and resources for increased benefits and maximum impact. The investment of significant funds will enable Canadian researchers to seize the research opportunities that will lead to a greater impact for their work and enable Canada to play a major role in subsequent innovation.

NSERC estimates indicate that it allocates approximately 60% of its total funding toward research activities within the four clusters of Canadian S&T strength that were identified in the Council of Canadian Academies' recent study. In June 2006, the Council was asked by the Government of Canada, via Industry Canada, to explore Canada's strengths in Science and Technology (S&T). Their report, *The State of Science and Technology in Canada*,<sup>18</sup> helps to set the context for the government's consideration of S&T policy. The report identifies the following four clusters of S&T strength in Canada: natural resources; information and communication technology; health and related life-sciences and technologies, and environmental sciences and technology.

The following initiatives support this program priority:

- **Accelerating Excellence** – Each year, a select group of researchers reach a key point in their work when a substantial boost in funding would enable them to rapidly and significantly increase their impact. Within the Discovery Grants Program, NSERC is launching a new initiative to provide substantial resources to a small group of outstanding researchers. These Accelerator Supplements will be highly targeted to outstanding researchers who have a well established research program and are at a key point in their careers at which they can make, or capitalize on, a significant breakthrough, but who are being held back by insufficient funds.
- **Strategic Partnerships** – In order to enhance research capacity in a promising new field, such opportunities must first be identified and prioritized. As the Government of Canada cannot fund every potential opportunity, investment choices must ensure sufficient resources are mobilized to allow Canadian researchers to have an impact in such highly competitive emerging areas, which often span several traditional disciplines.

Canada's future prosperity depends upon our ability to establish research and business leadership in key areas. Increased partnerships and strategic investments through NSERC will strengthen Canada's competitiveness in the global economy. NSERC is well-positioned to identify and prioritize strategic investments in emerging platforms such as quantum computing, nanotechnology, and other areas of strategic importance to the country. The workshops, projects, and networks of the Strategic Partnership Programs (SPP) of NSERC provide a concerted means to focus resources on a limited number of areas ensuring that Canada's highest priority research challenges are addressed and that we develop the research talent we will need to compete in the knowledge-based economy. NSERC's Strategic Partnerships and Innovation Platforms accelerate research

---

<sup>18</sup> The complete report is available online at: <http://www.scienceadvice.ca/documents/Complete%20Report.pdf>



and training in targeted areas that can strongly enhance Canada's economy, society and/or environmental stewardship within the next ten years. Seven new target areas were launched in January 2006 (see page 30). These areas were selected following a year and a half of extensive consultations with key stakeholders - senior university researchers, industry representatives and government and non-governmental researchers, research managers and policy leaders - and analysis of other national and international strategies and reports.

The involvement of partners is not only key to translating the research results into applications, it is a central part of NSERC's strategy for alignment, to better integrate resources across the university, industry and government research communities and thus build the critical mass of human and physical infrastructure necessary to address complex research challenges. NSERC's new Regional Offices are also an important tool in building partnerships, promoting the participation of all regions in these efforts and encouraging companies across Canada to become partners in these initiatives.

- **International collaboration and competition** – The rapid pace of scientific breakthroughs offers opportunities for Canadians to become pioneers in new research domains, with the economic and social advantages that a competitive position in science often brings. Seizing opportunities for leadership in areas where Canada has strengths cannot be done in isolation from what happens elsewhere. Canada must both compete and collaborate with many other countries that may wish to develop a world-class research base in similar areas of strategic interest but also offer potential for collaboration on major research initiatives for greater leverage of Canada's investments.

The significant federal investments in university research and training since 1997 have been very successful in re-establishing Canada's reputation worldwide as a key player in research and innovation. Canadians already collaborate on a number of high-profile international projects and NSERC sees the opportunity to build on this success so that Canadian researchers and students may fully participate in international research projects, bring the best from abroad to Canada's leading edge centres and access world-class foreign research facilities. NSERC currently spends about 5% of its budget on international activities.

NSERC is currently developing an International Strategy that will position Canada as a lighthouse for international collaboration. Here again focus is important and efforts must be targeted to areas of strength and importance to Canada, and to countries with whom enhanced collaborations will bring maximum benefits.

NSERC created the Special Research Opportunities (SRO) program in 2003 as the main vehicle through which opportunities for international collaborations could be initiated. Through this program, NSERC can also issue targeted calls for proposals, for example, to participate in collaborative research efforts with counterpart agencies in Canada and abroad, or one-time scientific opportunities such as the International Polar Year. In the last four years, NSERC has increased the annual budget of the SRO program to \$12M.

The Networks of Centres of Excellence program, which NSERC administers, has recently launched the International Partnership Initiative (NCE IPI) to provide existing networks with additional support to develop and enhance linkages with the best centres of excellence in the rest of the world; \$7 million has been allocated to this pilot initiative. Thanks to a contribution from Canada's International Development Research Centre (IDRC), the NCE IPI will also build new relationships with researchers from the developing world. To encourage NCEs to collaborate with organizations from low and middle income countries (LMIC), IDRC is allocating an additional \$2M to support the research and networking costs of the LMIC participation.

## **Management Priorities**

The following management priorities for 2007-08 will help NSERC achieve its objective of identifying and funding new research opportunities as they become apparent:

- NSERC will invest \$64.9 million for research and training in areas of strategic importance to the country and in areas of emerging opportunities for research, training and innovation, such as the Innovation Platform on quantum information processing that will enable Canada to consolidate its position as a recognized leader in this field.
- NSERC will invest \$2 million per year for the next three years for Accelerator Supplements within the Discovery Grants program, to enable a select group of researchers to more rapidly attain world prominence in their respective field.
- NSERC will continue to implement its Strategic Partnerships suite of programs, including the launch in 2007 of a new three-year pilot program of workshops, co-led by business and academics, to develop new university-industry research relationships.
- Through the Special Research Opportunity (SRO) program, NSERC will issue calls for proposals in response to unique research opportunities, including opportunities to jointly fund research with counterpart agencies in Canada and abroad, in order to achieve greater leverage of NSERC's research funding.

## **Program Priority #4: Realize the Benefits of University Research**

### **Objective**

NSERC will increase the impact of research and training on Canadian industries' competitiveness and accelerate the translation of research results into commercially successful innovations.

### **Background**

NSERC's partnership programs have a proven record of increasing collaboration between the academic, industrial and government sectors, and provide a full spectrum of support for students from the undergraduate to the postdoctoral level to gain industry-based research training. Through such collaborations, industry is able to access knowledge, ideas and technologies, as well as specialist expertise that can lead to the development of new products, processes and services. Industry also gains access to students, which often leads to hiring new staff with the most advanced skills and knowledge. In short, such collaborations result in greater productivity. University researchers, in turn, address issues of interest to industry, develop new research directions and are often able to use these experiences to develop more relevant curricula for the

benefit of future students. Students and fellows involved in these programs develop important professional skills and are often hired by the supporting company once the project is completed. With experienced staff and an excellent record of accountability in the effective use of public funds, NSERC is well-positioned to actively promote research, training and innovation with relevance to, and in partnership with, Canadian businesses and industries.

The following considerations and analysis underpin NSERC's actions to realize the benefits of university research:

- **Industry investments in R&D** – Canada has invested substantial amounts to strengthen the research capacity of universities, colleges and research hospitals. However, studies by the Conference Board of Canada and the Association of Canadian Manufacturers and Exporters indicate that industry's under-investment in R&D and insufficient capacity to transform ideas into marketable products and services constitute a major weakness. NSERC's Research Partnerships Programs play an important role in promoting increased industrial investments in R&D. NSERC's Regional Offices are an important tool in this process, providing an NSERC presence and promoting NSERC programs to companies across Canada.
- **Receptor capacity and innovation performance** – NSERC has identified several areas that must be addressed in order to improve Canada's innovation performance. NSERC recognizes that it will need to coordinate its efforts with other stakeholders to address these issues. Some of the areas that NSERC can help address include the following:
  - **Innovation culture** – There is a need for university researchers to see their activities as part of a national innovation system. The potential of new knowledge and research advances to lead to wealth creation must be more widely recognized and pursued by universities. In turn, a broader acceptance is needed from industry that the results of university research can benefit their business performance.
  - **Research transfer** – The impact and effectiveness of knowledge and technology transfer from academia to the user sector must be improved in order to more fully harness the discoveries made at Canadian postsecondary institutions.
  - **Partnerships** – The number and scope of university-industry research collaborations and exchanges must continue to increase in order to take advantage of the research capacity at Canadian universities.
  - **International** – International collaborations involving university and industry researchers must be increased in order to foster greater access to and adoption of new technologies developed around the world and to increase the economic impact of Canadian companies' innovations.
- **The role of community colleges in the Canadian innovation system** – Canada has a national network of colleges that are closely connected to local business and industry and sometimes form a direct technology link between university-based fundamental research and the application of this research by small- and medium-sized enterprises (SMEs) in



the local community. The colleges are particularly well positioned to enhance innovation and economic revitalization within their communities and to play a critical role in building an innovative and productive economy. NSERC has begun to address the needs of community colleges to carry out this important function through its College and Community Innovation Program,<sup>19</sup> which is currently funded on a limited pilot basis.

## **Management Priorities**

NSERC will continue to support a broad spectrum of activities that include targeted research, strategic networks, university-industry collaborative projects, technology transfer and capacity building for the mobilization of intellectual property. In 2007-08, the following management priorities will help Canada realize the benefits of federal investments in research, training and innovation:

- NSERC will invest \$159.0 million in partnership programs that support innovation and \$14.4 million in programs that support commercialization.
- NSERC will continue to promote its partnership programs through industrial associations, trade shows and by using the resources of the NSERC Regional Offices to develop networks of potential partners for NSERC programs.
- NSERC will work with the National Research Council (NRC) and the Business Development Bank (BDC), building upon their respective and complementary strengths, to accelerate the commercialization of publicly-funded research.
- Options to increase international collaborations involving university and industry researchers will be examined as part of the development of an International Strategy for NSERC.
- As the Networks of Centres of Excellence program (NCE) enters its 18th year of operation, and in conjunction with a regularly scheduled program evaluation exercise, the NCE Steering Committee (Presidents of the three granting agencies and Deputy Minister of Industry Canada), has set up an independent International Committee to get advice on the future of the program. In support of the work of the International Committee, a "Blue Sky" session was organized at the NCE Annual Meeting on December 5th 2006, and the outcome of that session has been summarized in a discussion document that is being circulated to a wider audience of stakeholders for input.

---

<sup>19</sup> This program is being undertaken as a partnership between NSERC, the Association of Canadian Community Colleges and the Canadian Manufacturers and Exporters.

## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**



## Analysis by Program Activity

The following section outlines NSERC's activities and provides financial and contextual information regarding NSERC's programs and services. Planned spending figures in this section do not include administration expenses. In 2007-08, NSERC will spend \$40.8 million on the administration of the programs below, which represents approximately 5% of NSERC's total budget. For more information on planned administration expenses, refer to the financial tables in Section III. Full-time equivalent (FTE) figures are calculated based on planned program spending, as many employees are responsible for functions across multiple program activity areas.

NSERC is reviewing its Program Activity Architecture (PAA) to ensure programs' classifications reflect their primary objective, as well as to harmonize the PAA with recent program changes and evolution. To this end, NSERC will prepare a submission to the Treasury Board Secretariat in 2007 to update its PAA. Pending Treasury Board Secretariat approval, such changes will be reflected in the 2008-09 Estimates.

### NSERC Program Activity Architecture

	1.0 People	2.0 Discovery	3.0 Innovation
<b>Strategic Outcomes</b>	<b>Highly skilled science and engineering professionals in Canada</b>	<b>High quality Canadian-based competitive research in the NSE</b>	<b>Productive use of new knowledge in the NSE in Canada</b>
<b>Activities</b>	1.1 Promote Science and Engineering 1.2 Support Students and Fellows 1.3 Attract and Retain Faculty	2.1 Fund Basic Research 2.2 Fund Research in Strategic Areas	3.1 Fund University-Industry-Gov't Partnerships 3.2 Support Commercialization
<b>Programs</b>	1.1.1 Science Promotion and Education Research 1.2.1 Undergraduate Students Research Awards 1.2.2 NSERC Postgraduate Scholarships 1.2.3 Canada Graduate Scholarships 1.2.4 Postdoctoral Fellowships 1.2.5 Industrial R&D Fellowships 1.3.1 Canada Research Chairs 1.3.2 Industrial and Other Research Chairs 1.3.3 Prizes	2.1.1 Discovery Grants 2.1.2 Special Research Opportunity Grants 2.1.3 Perimeter Institute 2.1.4 Research Capacity Development in Small Universities 2.1.5 Research Tools and Instruments 2.1.6 Major Resources Support Grants 2.1.7 General Support 2.2.1 Strategic Project Grants 2.2.2 Collaborative Health Research Projects	3.1.1 Collaborative Research and Development Grants 3.1.2 Research Partnership Agreements 3.1.3 Networks of Centres of Excellence 3.1.4 Strategic Networks 3.2.1 Intellectual Property Mobilization 3.2.2 Idea to Innovation Program 3.2.3 College and Community Innovation Program

## Strategic Outcome #1: Highly Skilled Science and Engineering Professionals in Canada

NSERC will help ensure a reliable supply of HQP for Canadian industry, government and academia by promoting science and engineering to Canadian youth, supporting students and fellows at Canadian universities and abroad, and providing support to university faculty.

### Program Activities

#### 1.1 Promote science and engineering

##### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Science Promotion and Education Research	\$3.9	\$3.9	\$3.9
<b>Total</b>	<b>\$3.9</b>	<b>\$3.9</b>	<b>\$3.9</b>

##### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2 FTE	2 FTE	2 FTE

This program activity promotes popular interest in science, mathematics and engineering and aims to encourage more Canadian youth to pursue studies in these fields.

Stimulating young Canadians' interest in science and engineering and assisting in the development of pedagogical methods are critical to help develop tomorrow's discoverers and innovators.

NSERC programs within this activity include:

- **PromoScience** – This program supports non-profit organizations that work with young Canadians in order to build their interest in science and engineering, motivate and encourage their participation in science and engineering activities, and that assist teachers who are responsible for the science and math education of young Canadians.
- **Michael Smith Awards** – The Michael Smith Awards recognize the efforts of Canadians who have inspired public understanding and helped Canadians develop abilities in science and engineering.
- **Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning (CRYSTALs)** – This pilot program is designed to establish effective collaborations between researchers in education and those in science, mathematics and engineering, as well as with the education and science promotion communities. Given that K-12 education is a provincial responsibility, NSERC conducted a year-long series of consultations with provincial

counterparts before awarding the five grants announced in May 2005. This pilot program is discussed further in Section III.

The performance indicators to assess the effectiveness of these science promotion programs will be student interest and abilities in science, mathematics and engineering, as determined through surveys, progress reports and other program evaluation information collected by NSERC.

## 1.2 Support students and fellows

### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Undergraduate Student Research Awards	\$19.2	\$19.2	\$19.2
Postgraduate Scholarships	\$56.9	\$55.1	\$50.8
Canada Graduate Scholarships	\$31.5	\$31.5	\$31.5
Postdoctoral Fellowships	\$17.0	\$17.0	\$17.0
Industrial R&D Fellowships	\$5.0	\$5.0	\$5.0
<b>Total</b>	<b>\$129.6</b>	<b>\$127.8</b>	<b>\$123.5</b>

### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
54 FTE	54 FTE	54 FTE

This program activity addresses NSERC's priority of developing tomorrow's discoverers and innovators. Specifically, NSERC's direct financial support for the most promising students and fellows provides Canada's next generation of researchers with the means to continue their advanced studies, ultimately leading to a reliable supply of HQP for Canadian industry, government and academic institutions.

NSERC also offers students and fellows the opportunity to conduct research with Canadian firms engaged in R&D activities. Industrially based award holders gain valuable experience in using their training in an industrial context, and participating companies benefit from a highly trained resource who can help increase their R&D capacity. In addition, this experience often results in students pursuing a career in a relevant industry. In all cases, the host company contributes to the financial support of the student or fellow.

NSERC provides direct financial support to students from the undergraduate to the postdoctoral levels through programs such as:

- **Undergraduate Student Research Awards** – Held in university or industry laboratories, these awards support a four-month work term for an undergraduate student. This program helps attract the best students to a career in research. It is also important for the development of research capacity at small universities in Canada that do not have postgraduate degree programs.

- **Postgraduate Scholarships** – At the master’s and doctoral levels, NSERC provides an annual stipend that enables selected students to pursue advanced degrees. Up to four years’ support is available over the course of a candidate’s graduate education. Opportunities are available for study at institutions in Canada and abroad as well as at Canadian industrial laboratories. Canada Graduate Scholarships (tenable only at Canadian universities) are awarded to outstanding candidates.

A limited number of scholarship supplements are also available for awardees involved in particular activities. For example, the Northern Research Internship supplements help defray the high costs of conducting research in the North in relation to one’s studies.

- **Postdoctoral and Industrial R&D Fellowships** – These awards provide two years of support to researchers who have completed their Ph.D. They provide them with funds to further their knowledge and experience in a specialized area and to develop their own distinct program of research. Postdoctoral fellowships may be held at any academic institution in Canada or abroad while Industrial R&D Fellowships are held at the facilities of a company that conducts research.

The evaluation of these programs considers the number of students and fellows gaining research and professional experience, the employment and salary levels of past award recipients compared to the general population, and the average degree completion rate and time to completion of award recipients compared to the general population.

### 1.3 Attract and retain faculty

#### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Canada Research Chairs	\$133.2	\$133.2	\$133.2
Industrial and Other Research Chairs	\$29.6	\$29.7	\$29.7
Prizes	\$2.1	\$2.1	\$2.1
<b>Total</b>	<b>\$164.9</b>	<b>\$165.0</b>	<b>\$165.0</b>

#### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
23 FTE	23 FTE	23 FTE

This program activity includes a number of Chair programs that strengthen research excellence and teaching at Canadian universities by providing support for faculty in specific fields.

Such programs address NSERC’s priority of building on Canada’s strength in discovery by creating the conditions that will attract world-class scientists and engineers to develop and continue their careers in Canada. Furthermore, research chairs in areas of interest to particular industries enable Canadian-based businesses to build long-term relationships with university faculty and more rapidly realize the benefits of public investment in university research.



These faculty support programs include:

- **Canada Research Chairs** – This tri-council program supports up to 2,000 professors across Canada, including 600 positions within the NSE. The program's key objective is to enable Canadian universities to achieve the highest levels of research excellence and to become world-class research centres in the global, knowledge-based economy.
- **Industrial Research Chairs** – This program helps universities develop a critical mass of expertise and long-term relationships with corporate partners in areas of research that are of importance to industry. Industrial Research Chairs can also enhance the ability of universities to recruit senior-level researchers and research managers from industry or other sectors.
- **Other Chairs and Faculty Support Programs** – Support of university faculty in targeted areas such as Northern Research, Design Engineering and Women in Science and Engineering encourages capacity building in areas with specific needs.

The University Faculty Awards program has been re-designed to enhance the recruitment, retention and early career progression of women and Aboriginal people in tenure-track faculty positions in the natural sciences and engineering, in Canadian universities, by providing opportunities for them to establish a strong research record.

- **Prizes** – NSERC prizes recognize outstanding Canadian researchers, research teams and students. They enhance the career development of highly promising scientists and engineers and celebrate the sustained excellence of Canadian university faculty members. They also publicly recognize lasting partnerships in R&D between university and industry, and celebrate young Canadian entrepreneurs. Examples of NSERC prizes include the Gerhard Herzberg Canada Gold Medal for Science and Engineering, the E.W.R Steacie Memorial Fellowships, the Synergy Awards for Innovation and the Innovation Challenge Awards.

Faculty support programs are evaluated based on performance indicators such as the number of researchers attracted to and retained by Canadian universities, the impact of supported faculty on the research teams with which they work, the number of continuing collaborations established through such support, the number of students and fellows trained by the supported researcher, and the number of publications, patents and new products developed by supported researchers.

## **Strategic Outcome #2: High Quality Canadian-based Competitive Research in the NSE**

Support for basic research provides the foundation for scientific and technological advances, and ensures Canadian universities train new researchers in a world-class research environment. Furthermore, funds for research in areas of strategic importance enable Canada to develop research capacity in these important economic sectors and emerging areas of science. These programs also support the creation of scientific knowledge in Canada and the ability to draw on such knowledge generated around the world.



## Program Activities

### 2.1 Fund basic research

#### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Discovery Grants <sup>20</sup> and Accelerator Supplements	\$334.3	\$336.7	\$338.7
Special Research Opportunity Grants	\$11.1	\$10.1	\$12.5
Research Capacity Development in Small Universities	\$2.2	\$2.1	\$2.1
Research Tools and Instruments	\$8.5	\$3.8	\$3.8
Major Resources Support Grants	\$29.8	\$32.8	\$23.8
General Support	\$1.5	\$1.5	\$1.5
<b>Total</b>	<b>\$387.4</b>	<b>\$387.0</b>	<b>\$382.4</b>

#### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
127 FTE	127 FTE	127 FTE

This program activity focuses on basic research that provides the foundation for advances in all disciplines within the NSE, and also trains people who can generate new knowledge in Canada. Furthermore, funding for basic research ensures Canada has the capacity to access and understand knowledge created at other research institutions internationally. This is critical, as Canada performs only 3% of the world's research activity and generates 4% of the world's scientific knowledge, as measured by published scientific papers.<sup>21</sup>

This program activity supports NSERC's priority of building on Canada's strength in discovery by providing support for Canadian researchers to conduct their programs of research.

Programs within this activity include:

- **Discovery Grants and Accelerator Supplements** – The discovery, innovation and training capabilities of university researchers in the NSE are highly dependent on the availability of stable support for the direct costs of maintaining an ongoing program of basic research. The Discovery Grants program is the mainstay of support for university-based research, and accounts for 38% of NSERC's total grants budget.

<sup>20</sup> Includes funding for Discovery Grants to groups and individuals, subatomic physics projects, institutes, ship time and Northern Research Supplement funding.

<sup>21</sup> NSERC Departmental Performance Report 2005-06, Figure 18: [http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/0506/NSERC-CRSNG/nserc-crsng01\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/0506/NSERC-CRSNG/nserc-crsng01_e.asp)

These grants recognize that creativity and innovation are at the heart of all research advances, whether made individually or in groups. Researchers have the flexibility to make adjustments to their program of research to pursue new avenues, provided they still fall within NSERC's mandate. To be funded they must demonstrate both research excellence and high productivity.

Discovery Accelerator Supplements will provide a small number of Discovery Grant recipients with substantial and timely additional resources in order to accelerate progress and maximize the impact of outstanding research programs.

- **Special Research Opportunity Grants (SRO)** – This open and responsive program enables researchers to pursue emerging research opportunities at the time they become apparent, or investigate and develop collaborations to respond to national and international research opportunities and invitations. These grants provide a mechanism for supporting research breakthroughs and high-risk research, and for investigating and developing time-sensitive new collaborations in Canada or abroad. This program supports pre-research workshops and research projects of up to three years.

Through this program, NSERC can respond to new research funding opportunities by issuing targeted calls for proposals, addressing the priority of seizing emerging research opportunities. This is particularly important in situations where there is a limited “window of opportunity” to address a particular research interest, such as the opportunity to participate in a multi-agency collaborative research effort.

- **Research Capacity Development in Small Universities** – This pilot program was launched in 2004 and helps reduce barriers to increased research productivity faced by smaller universities. This pilot program is discussed in Section III.
- **Research Tools and Instruments Grants (RTI)** – RTI grants enable professors to purchase the laboratory equipment necessary to conduct world-class research. This critical source of funding ensures researchers have access to the modern research tools required to ensure the maximum return on other investments in research, such as Discovery Grants.

While there are three categories of RTI grants, only RTI 1 grants (which fund equipment purchases between \$7,000 and \$150,000) are currently being considered. The RTI 2 and 3 grants (which fund research equipment and installations greater than \$150,000) have been under a moratorium since 2003-04, as budget pressures faced by NSERC would result in an unacceptably low competition budget and funding rate and since these needs are currently more appropriately met through the CFI.

- **Major Resources Support (MRS)** – The MRS program (formerly Major Facilities Access Grants) supports researchers' access to major regional, national or international research facilities by helping these facilities remain in a state of readiness for researchers to use. This program is the vehicle for NSERC investments in facilities such as the Canadian Light Source synchrotron, the Sudbury Neutrino Observatory and high performance computing resources.

In 2006-07, NSERC developed a new mechanism for funding of large facilities and institutes. Following consultations with the research community, the new MRS program was announced on July 4<sup>th</sup>, 2006.

- **General Support** – Miscellaneous grants for proposals that do not fit any of NSERC’s defined programs, but still fall within NSERC’s mandate, may be funded through this small budget envelope. Parental leave supplements for students and postdoctoral fellows supported through NSERC awards are also paid through General Support.

Performance indicators for these programs include data on the creation and dissemination of knowledge to the research community and end users, the practical research experience gained by students and fellows who work with supported researchers, the employment of postgraduate students in well-paying jobs, and the diversified intellectual and infrastructure base maintained at postsecondary institutions across Canada.

The performance of the SRO program is evaluated based on the increase in international collaborations in which Canadian researchers participate, the number of long-term research collaborative relationships initiated through such support and recognized breakthroughs in research areas supported by the program.

## 2.2 Fund research in strategic areas

### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Strategic Project & Workshop Grants <sup>22</sup>	\$49.6	\$51.6	\$51.6
Collaborative Health Research Projects	\$4.3	\$4.3	\$4.3
<b>Total</b>	<b>\$53.9</b>	<b>\$55.9</b>	<b>\$55.9</b>

### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
28 FTE	28 FTE	28 FTE

This program activity funds projects in areas of research that are of strategic importance to Canada.

This program activity addresses NSERC’s priority of seizing emerging research opportunities. In addition, NSERC funds encourage experts in these areas of interest to pursue their research careers in Canada, and also help Canadians realize the benefits of public investments in research. Finally, students and fellows involved in such projects receive excellent training in disciplines of national importance.

<sup>22</sup> Includes Innovation Platforms

Programs within this activity include:

- **Strategic Project & Workshop Grants** – This program increases research and training in targeted areas that could strongly enhance Canada's economy, society and/or environmental stewardship within the next 10 years.

NSERC has completed a review of target areas for this program, and the target areas for 2006-07 to 2011-12 are:

- o Advanced Communications and Management of Information
- o Biomedical Technologies
- o Competitive Manufacturing and Value-Added Products and Processes
- o Healthy Environment and Ecosystems
- o Quality Foods and Novel Bioproducts
- o Safety and Security
- o Sustainable Energy Systems (Production, Distribution and Utilization)

Strategic Workshop Grants foster the development of new university-industry research relationships through the support of workshops to plan collaborative research initiatives. Workshops are co-led by business and university researchers.

In order to consolidate support in strategic areas, the seven target areas listed above will also be applied to the Strategic Network Grants program described on page 32.

- **Innovation Platforms** – Through this initiative, NSERC plays a more strategic role in shaping the direction of Canadian research in a targeted area. There are two active projects, the Nano Innovation Platform,<sup>23</sup> established in 2002-03, and the Quantum Works<sup>24</sup> Innovation Platform approved by Council in October 2005 that will accelerate Canadian research and training in areas of quantum information and computing. Funding for Innovation Platforms is contained within the budget of the Strategic Project and Workshop Grants program.
- **Collaborative Health Research Projects** – Funded jointly with the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), this program supports focused collaborations involving convergence of a field of the NSE and the health sciences. Projects are expected to lead to health benefits for Canadians, more effective health services or economic development in health-related areas.

These programs are evaluated on a variety of indicators, including data on knowledge creation and dissemination; experience gained by students and fellows supported through such research and subsequent employment and salary levels; the development of relationships between partners; and the increased collaboration between researchers in different disciplines and the new knowledge or technologies that result from such interdisciplinary collaborations.

---

<sup>23</sup> <http://www.physics.mcgill.ca/NSERCnanoIP/>

<sup>24</sup> <http://www.quantumworks.ca/>



## Strategic Outcome #3: Productive Use of New Knowledge in the NSE in Canada

Wealth is created when Canadians add value in producing goods and services that are sold in world markets. Knowledge is the modern basis for adding value. NSERC aims to maximize the value of public investments in research for the benefit of all Canadians by promoting research-based innovation, university-industry partnerships, technology transfer activities and the training of people with the required scientific and business skill sets to create wealth from discoveries in the NSE.

### Program Activities

#### 3.1 Fund university-industry-government partnerships

##### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Collaborative Research and Development Grants	\$46.3	\$46.3	\$46.3
Research Partnership Agreements	\$3.3	\$1.9	\$1.9
Networks of Centres of Excellence	\$40.2	\$40.2	\$40.2
Strategic Network Grants	\$15.3	\$16.2	\$16.1
<b>Total</b>	<b>\$105.1</b>	<b>\$104.6</b>	<b>\$104.5</b>

##### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
79 FTE	79 FTE	79 FTE

This program activity fosters collaboration between university researchers and other sectors, including government and industry, in order to develop knowledge and expertise in response to expressed needs, and to transfer this knowledge and expertise to Canadian-based organizations in accordance with their identified needs. This activity supports NSERC's priority of realizing the benefits of public investments in research.

Programs within this activity include:

- **Collaborative Research and Development Grants** – This program enables companies to access the unique knowledge, expertise and resources available at Canadian postsecondary institutions, and offers opportunities for mutually beneficial collaborations, jointly funded by NSERC and the industrial partner(s), which result in economic benefits to Canada. It also facilitates world-class research and ensures a strong source of well-trained graduates.
- **Research Partnership Agreements** – The objective of these partnerships is to build strong research linkages between the private sector, researchers in universities and

researchers in federal institutes. Agreements with Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Forest Service and the Earth Sciences Sector of Natural Resources Canada have or will expire by March 31, 2007. The agreement with the Department of National Defence will continue; two to four new applications are received each year under this agreement.

- **Networks of Centres of Excellence (NCEs)**<sup>25</sup> – These unique partnerships among universities, industry, government and not-for-profit organizations work to turn Canadian research and entrepreneurial talent into economic and social benefits for all Canadians. They are nationwide, multidisciplinary and multi-sectoral research partnerships that link excellent research with industrial know-how and strategic investment. They create a critical mass of research capacity dedicated to developing new knowledge and applying it for the economic, social and health benefits of Canadians.
- **Strategic Network Grants**<sup>26</sup> – this program funds large scale, complex research programs that involve multi-sectoral collaborations on a common research topic. The topic to be investigated can be of local concern, requiring a focused local network, or of regional or national importance, requiring a larger network. The Strategic Network Grants program supports research projects within the target areas identified for the Strategic Project Grants program approved by NSERC's Council in late 2005 (see p. 30).

Performance indicators for each program vary depending on their particular nature and purpose, but may include criteria such as: research funds leveraged from partners; knowledge creation and dissemination to the research community and users; experience gained by students and fellows and subsequent employment and income levels; long-term relationships established between partners; numbers of patents and licences generated; products, processes or services developed or improved; and economic value of intellectual property generated through funded research.

### 3.2 Support commercialization

#### Financial Resources (\$ millions)

Program	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Intellectual Property Mobilization	\$3.4	\$3.0	\$3.0
Idea to Innovation	\$9.2	\$9.8	\$9.9
College and Community Innovation	\$1.8	\$1.8	\$1.8
<b>Total</b>	<b>\$14.4</b>	<b>\$14.6</b>	<b>\$14.7</b>

#### Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
6 FTE	6 FTE	6 FTE

<sup>25</sup> A list of all 23 NCEs is available at: [http://www.nce.gc.ca/nets\\_e.htm](http://www.nce.gc.ca/nets_e.htm)

<sup>26</sup> A list of all Strategic Networks is available at: <http://www.nserc.gc.ca/stratnet/>

This program activity supports innovation and promotes the transfer of knowledge and technology to Canadian companies.

It directly addresses NSERC's priority of realizing the benefits by funding the pre-commercial development of promising innovations, supporting technology transfer activities and R&D at Canadian universities, and supporting the training of people with the scientific and business skills sets required to harness new discoveries for economic benefit.

Activities in this program include:

- **Intellectual Property Mobilization (IPM) Program** – This tri-council program accelerates the transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and hospitals for the benefit of Canada. In partnership with universities, the IPM program supports regionally-based university networks related to managing and transferring intellectual property resulting from publicly funded research performed at universities.

The Networked Training Initiative is a critical component of the IPM program. This successful initiative provides seed funding for the development of specialists of technology transfer and commercialization through internship programs.

- **Idea to Innovation Program** – I2I accelerates the pre-competitive development of promising technologies and promotes their transfer to Canadian companies. The program supports R&D projects with recognized technology transfer potential by providing crucial assistance to researchers in the early stages of technology validation and market connection. In February 2006, NSERC extended eligibility for this program to include faculty members from eligible colleges<sup>27</sup> across Canada.

The I2I program helps increase the rate of technology transfer of university and college advances by providing a flexible funding arrangement in two phases. The first is a proof-of-concept phase, during which NSERC supports 100% of the costs of R&D. The second phase focuses on technology enhancement, and research costs in this phase are jointly supported by NSERC and a private-sector partner.

- **College and Community Innovation Program** – This pilot program increases the capacity of colleges to support innovation at the community or regional level. The program design and funding are intended to stimulate new partnerships and increased entrepreneurship, and to help the colleges take risks and be nimble in developing new ways of working with local businesses and industries to spur innovation and economic growth.

Each of these programs will be evaluated according to criteria appropriate to their nature and objective. The IPM program will be assessed on the performance of supported institutions in managing their intellectual property (IP) assets for economic and social benefits, as well as the number of commercialization specialists trained and their subsequent employment and income levels. The I2I program will be evaluated on the number of patents, licences, copyrights and new products and services developed as well as the number of continuing collaborations on new projects between college and university faculty and industrial partners.

---

<sup>27</sup> A list of eligible colleges is available at: [http://www.nserc.gc.ca/institution/list\\_inst\\_e.htm](http://www.nserc.gc.ca/institution/list_inst_e.htm)

### **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**



## Organizational Information

NSERC is a separate employer of the Government of Canada, reporting to Parliament through the Minister of Industry, and governed by a Council as mandated in the *Natural Sciences and Engineering Research Council Act (1985)*.<sup>28</sup>

## Mandate

The functions of NSERC, based on the authority and responsibility assigned to it under the *Natural Sciences and Engineering Research Council Act (1976-77, c.24)*, are to:

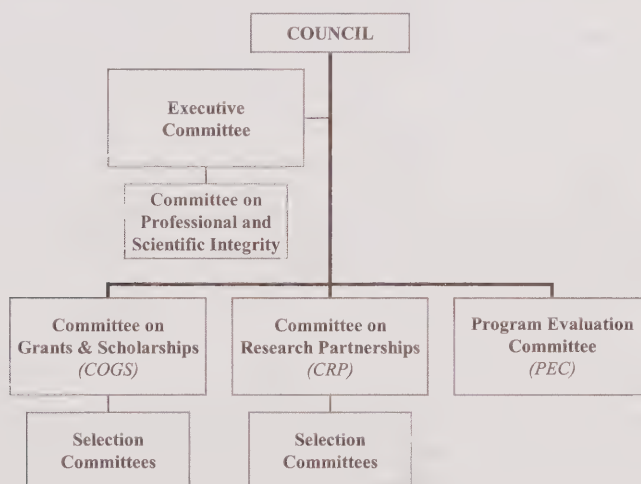
- Promote and assist research in the natural sciences and engineering, other than the health sciences; and
- Advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

## Council and Governance Structure

NSERC is governed by a Council which consists of a president and 21 members who are drawn from universities as well as from the private and public sectors, and are appointed by the Governor-in-Council. Members serve part-time and receive no remuneration for their participation. NSERC's President serves full-time and functions as the Chair of the Council and the Chief Executive Officer.

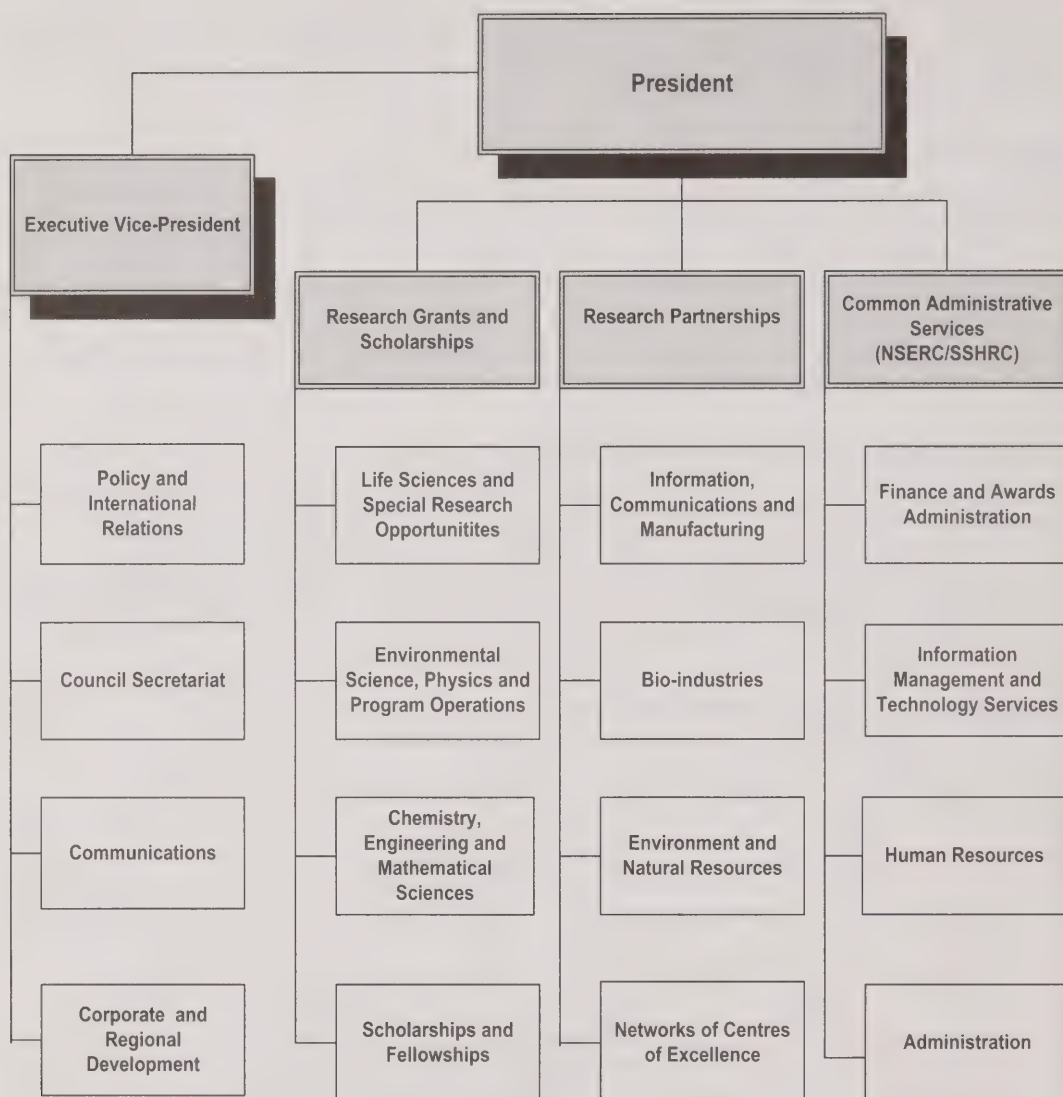
## NSERC Governance Structure

The diagram below describes NSERC's governance structure.



<sup>28</sup> The *Natural Sciences and Engineering Research Council Act* was first passed in 1977. A modification to the Act was passed in 1985 (<http://laws.justice.gc.ca/en/N-21/index.html>).

## NSERC Organizational Chart



NSERC and the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) share a Common Administrative Services Directorate which is responsible for finances, facilities, security, human resources and information services for both Councils. This structure maximizes the efficiency of both Councils' administrative requirements and is one of the reasons that NSERC is able to maintain its administration budget at 5% of total planned spending.

## Departmental Links to Government of Canada Outcomes

2007–2008					
(\$ millions)	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Grants			
<b><i>Strategic Outcome 1: People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada</i></b>					
Program Activity 1.1: Promote Science and Engineering	0.2	3.9	4.1		\$4.1
Program Activity 1.2: Support Students and Fellows	6.8	129.6	136.4		\$136.4
Program Activity 1.3: Attract and Retain Faculty	2.9	164.9	167.8		\$167.8
<b><i>Strategic Outcome 2: Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering</i></b>					
Program Activity 2.1: Fund Basic Research	16.2	387.2	403.4	0.2 <sup>29</sup>	\$403.6
Program Activity 2.2: Fund Research in Strategic Areas	3.8	53.9	57.7		\$57.7
<b><i>Strategic Outcome 3: Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering in Canada</i></b>					
Program Activity 3.1: Fund University-Industry-Government Partnerships	9.9	105.1	115		\$115
Program Activity 3.2: Support Commercialization	0.8	14.4	15.2		\$15.2

All of NSERC's program activities contribute to the achievement of the Government of Canada's "Innovative and Knowledge-based Economy" outcome area (within the Economic Affairs cluster).

<sup>29</sup> An additional \$0.2M has been allocated to NSERC's operating budget in support of internal audit activities for 2007-08 by the Secretariat of the Treasury Board.

## ***Pilot Programs and Recent Initiatives***

NSERC has developed and implemented several pilot programs to address particular issues such as research capacity, technology transfer from colleges to industry, and the training of young Canadians in fundamental science and mathematics concepts.

### **Pilot Programs**

The following programs are currently funded on a pilot basis. In all cases, a national competition was held to award grants for the pilot phase and the programs are being monitored to determine their impact on the issues they aim to address. These pilot programs have been designed so that results can be measured against the program objectives early in the life of the program. For pilot programs that have a positive impact relative to their stated objectives, continued funding for the program will be sought.

- **College and Community Innovation** – When technical expertise is made available to local industry, and particularly to small business, the local capacity for innovation is enhanced. In October 2004, NSERC awarded six grants to increase the capacity of community colleges, institutes of technology and Cégeps to work with local industry and businesses and to advance innovation at the community and regional level. NSERC is working with the colleges funded through this program to measure its progress and impact. An evaluation of this pilot program was initiated in the second half of 2006. Evaluation results are expected by the end of the first quarter of 2007.
- **Research Capacity Development in Small Universities** – Researchers in smaller universities across Canada face particular challenges in establishing high quality research programs. Some universities have a very limited supply of graduate students due to a lack of graduate programs, while universities in rural areas may have difficulty establishing partnerships with a diverse range of businesses. To make the most of Canada's research talent, wherever it is located, NSERC launched a pilot program to help small universities further develop their research capabilities. Seven awards were announced in October 2004 to help small universities build the foundations and reduce barriers to increased productivity in research. To date, analysis of progress reports submitted by recipient institutions suggests that the program is meeting its objectives. NSERC staff will visit the seven institutions in 2007 to discuss progress and the impact of the awards on the institutions' research environments. The outcomes of these discussions will support the formal evaluation of the program which is planned for 2008.
- **Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning (CRYSTALs)** – To be counted among the world's most innovative people, Canadians must build a stronger foundation of understanding and appreciation of science and math, and attract more of the brightest youth to science and engineering careers. CRYSTALs are multi-disciplinary research centres that work with the provinces to improve research into primary and secondary school science and math education. In May 2005, five grants were announced for such centres across Canada. By late May 2006, all Centres had submitted progress



reports for Year 1. The first National CRYSTALS Meeting was held in November 2006, bringing together participants from all five Centres; a second national meeting is planned for November 2007. Site visits by NSERC staff to all Centres are planned for 2007 and will be part of the program evaluation preparation phase. A program evaluation is planned for 2009.

## Recent Initiatives

- **Regional Offices** – NSERC is committed to building a network of small regional offices to play a stronger role in research, training and innovation in all regions of the country. NSERC-Atlantic was officially opened in Moncton, New Brunswick, in July 2004 and a second regional office, NSERC-Prairies began operation in September 2005 in Winnipeg, Manitoba, with an official opening in June 2006. Between mid-May and October 2006, staffing was completed for NSERC-Pacific, the third NSERC regional office, which is located in Vancouver, British Columbia, and will be officially opened early in 2007. Planning is underway to open offices in Québec and Ontario in the near future.

While the mandate of each regional office is tailored to the needs and makeup of the community it serves, in general their role includes:

- **Presence** – Being aware of the needs of clients and partners and participating in the development of new opportunities for the region;
- **Access to programs** – Promoting greater understanding in the region of the programs and opportunities provided by NSERC; and
- **Promotion** – Showcasing science and engineering, celebrating research and innovation successes, and promoting science and math education.

## Measuring the Impact of Government Investments

It is important to demonstrate to Canadians the results of public investments in research, training and innovation, and to ensure that such investments are the most efficient and effective methods of furthering the goals of Canada's productivity and prosperity agenda.

NSERC is committed to monitoring the results of its investments. It maintains a long-term evaluation plan to ensure its programs are reviewed regularly and program mechanisms are achieving their intended objectives. NSERC posts the results of program evaluations on its Web site, and each year provides information on all scholarships, fellowships and grants awarded as well as key statistics relating to Canadian research, training and innovation performance.

NSERC will continue to work with its stakeholder communities, other funding agencies, and other federal departments and agencies to ensure that the information collected and disseminated properly demonstrates the impact of such public investments. *See Table 6: Internal Audits and Evaluations.*

## ***NSERC Participation in Government-Wide Initiatives***

NSERC is committed to organizational innovation to improve its program delivery and reach, and to better communicate the impact of publicly funded research on quality of life. To further this goal, NSERC is an active participant in federal working groups and multi-departmental initiatives.

NSERC will continue to liaise with science-based departments and agencies on government priorities and issues that transcend a single department's mandate. NSERC will also pursue opportunities to develop policies and initiatives in conjunction with SSHRC and CIHR, especially when such initiatives relate to research that falls within the mandate of more than one granting agency, or where common policies, procedures and systems will provide more efficient service for the Canadian research community.

The agencies will continue to enhance the very strong coordination and collaborations that are in place in the management of tri-council programs such as the Networks of Centres of Excellence, the Canada Research Chairs and the Indirect Costs of Research, as well as stewardship and control initiatives such as the tri-council Secretariat on Research Ethics, the Interagency Advisory Panel on Research Ethics and the Memorandum of Understanding on the Roles and Responsibilities in the Management of Federal Grants and Awards. Another example of harmonized stewardship are the monitoring activities at institutions receiving funding from the granting agencies, to ensure that they have appropriate control frameworks in place. These are conducted jointly by NSERC, SSHRC and CIHR.

In the area of electronic business solutions, NSERC and SSHRC have established a new bi-council Integrated Management/Information Technology (IM/IT) Steering Committee to replace their respective equivalent steering committees. In June 2006, three strategic priorities and nine business objectives were approved by the Steering Committee. In conjunction with this initiative the Electronic Service Delivery and eBusiness approaches and teams were consolidated. The resulting team, the Electronic Business Solutions team (EBS), has defined a new mandate which currently serves as a focal point for the IM/IT consolidation effort across the three functional teams involved in the endeavour. The EBS vision and accompanying strategic themes have been documented and are being used to prioritize and align IM/IT projects and initiatives to the bi-council priorities and objectives. In this context, both Councils have adopted a standards-based approach for their electronic business initiatives. Subsequently, both Councils became foundational members of a new impartial standards body which will promote the definition and adoption of standards across the research funding and administration domain. The Consortia Advancing Standards in Research Administration Information (CASRAI) is expected to release its first standard in the first quarter of 2007.

## **Service Improvement Initiative (SII)**

In compliance with the SII instituted by the Secretariat of the Treasury Board of Canada, NSERC has developed and published service standards, and established baselines and targets designed to achieve significant, measurable and sustainable improvement in client satisfaction with services it provides. These baselines are based on surveys conducted since 2004 with NSERC's main clients regarding their satisfaction levels with the key services delivered by NSERC.

NSERC has developed a structured service improvement plan that covers the key services it provides to its clients. The plan details the expectations and priorities for service improvement throughout NSERC, and calls for periodic client-satisfaction surveys with the objective of improving service delivery, and for updating the current client-centred internal service standards applied by NSERC's directorates.

Most of NSERC's key services are delivered to its clients through the eSubmission system, the Web site, and the Help Desk service. For these key services, NSERC has established baseline client satisfaction levels and performance improvement targets. Information on performance and service standards is available on NSERC's Web site at [http://www.nserc.gc.ca/about/p\\_s\\_standards\\_e.asp](http://www.nserc.gc.ca/about/p_s_standards_e.asp).

NSERC will also continue to refine its on-line application submission and peer review systems. In the medium-term, this will include developing new tools for the on-line review and evaluation of applications by selection committee members and external referees. It will also include collaboration with SSHRC to improve clients' ability to conduct all of their business with the granting agencies electronically.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents**

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
1.1 - Promote Science and Engineering	1.5	4.1	4.1	4.1
1.2 - Support Students and Fellows	135.2	136.4	134.6	130.3
1.3 - Attract and Retain Faculty	163.8	167.8	167.9	167.9
2.1 - Fund Basic Research	411.9	403.4	403.2	398.5
2.2 - Fund Research in Strategic Areas	47.9	57.7	59.7	59.7
3.1 - Fund University-Industry-Government Partnerships	107.5	115.0	114.4	114.4
3.2 - Support Commercialization	17.5	15.2	15.4	15.4
Budgetary Main Estimates (gross)				
Non-Budgetary Main Estimates (gross)				
Less: Respendable revenue				
<b>Total Main Estimates</b>	<b>885.3</b>	<b>899.6</b>	<b>899.3</b>	<b>890.3</b>
<i>Adjustments:</i>				
<b>Supplementary Estimates</b>				
Federal Budget 2006 Funds	16.9			
Operating Carry-forward from 2005-06	1.6			
International Polar Year Operating Funds	0.7			
Transfer from Industry Canada to support the France-Canada Research Fund	0.2			
Compensation for Salary Adjustments	0.1			
Procurement Savings	(0.3)			
Transfer to DND for Canada Research Chairs at RMC	(0.3)			
<b>Other</b>				
Internal Audit		0.2		
<b>Total Adjustments</b>	<b>18.9</b>	<b>0.2</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
<b>Total Planned Spending</b>	<b>904.2</b>	<b>899.8</b>	<b>899.3</b>	<b>890.3</b>
Total Planned Spending				
Less: Non-Respendable revenue	(1.0)	(1.0)	(1.0)	(1.0)
Plus: Cost of services received without charge	5.0	5.0	5.0	5.0
<b>Total Departmental Spending</b>	<b>\$908.2</b>	<b>\$903.8</b>	<b>\$903.3</b>	<b>\$894.3</b>
Full-Time Equivalents	313	319	319	319



**Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates**

Vote or Statutory Item (\$ millions)	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
70	Operating expenditures	\$36,537	\$36,002
75	Grants	\$858,915	\$845,165
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$4,099	\$4,091
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>\$899,551</b>	<b>\$885,258</b>

**Table 3: Services Received Without Charge**

2007-08	
(\$ millions)	Total
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	\$3.3
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	\$1.6
Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada	\$0.0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	\$0.0
Other services provided without charge	\$0.1
<i>Total Services Received without Charge</i>	\$5.0

**Table 4: Sources of Non-Respendable Revenue**

	Forecast Revenue	Planned Revenue	Planned Revenue	Planned Revenue
(\$ millions)	2006-07	<b>2007-08</b>	2008-09	2009-10
<i>Natural Sciences and Engineering Research Council</i>				
<b>Fund Basic Research</b>				
Refunds of previous years' expenditures	\$1.0	\$1.0	\$1.0	\$1.0
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	\$1.0	<b>\$1.0</b>	<b>\$1.0</b>	<b>\$1.0</b>

**Table 5: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)**

Over the next three years, NSERC will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

1. Grants and Scholarships
2. Canada Graduate Scholarships

Further information on these transfer payment programs can be found at [http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/0708/info/ps-dp\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/0708/info/ps-dp_e.asp).

**Table 6: Internal Audits and Evaluations**

**Completed and Upcoming Evaluations (Last 3 fiscal years)**

1. Name of Evaluation	2. Type of Program	3. Status	4. Expected Completion Date	5. Electronic Link to Report
Evaluation of the Research Partnership Agreements	Transfer payment	Completed		<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Fifth-Year Evaluation of the Canada Research Chairs program	Transfer payment	Completed		<a href="http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_e.asp">http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_e.asp</a>
Evaluation of the Reallocations Exercise	Transfer payment	Completed		<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Evaluation of SPARK	Transfer payment	Completed		<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Evaluation of the University Faculty Awards Program	Transfer payment	Completed		
Evaluation of the Industrial Research Chairs program	Transfer payment	Completed		
Joint Evaluation of Research Tools and Instruments and Major Resources Support programs	Transfer payment	In progress	February, 2007	
Mid-Term Review of the College and Community Innovation Pilot program	Transfer payment	In progress	March, 2007	
Evaluation of the Networks of Centres of Excellence program	Transfer payment	In progress	July, 2007	
Mid-term review of the Canada Graduate Scholarships program	Transfer payment	In progress	October, 2007	
Evaluation of the Intellectual Property Management program	Transfer payment	In progress	December, 2007	

1. Name of Evaluation	2. Type of Program	3. Status	4. Expected Completion Date	5. Electronic Link to Report
Joint Evaluation of the Collaborative Research and Development program and Strategic Project Grants	Transfer payment	Planned	May, 2008	
Mid-term review of the Small University Capacity Development Pilot program	Transfer payment	Planned	March 2008	
Mid-term review of Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning (CRYSTALS) Pilot program	Transfer payment	Planned	March 2008	



## Completed and Upcoming Internal Audits (Last 3 fiscal years)

1. Name of Internal Audit	2. Audit Type	3. Status	4. Expected Completion Date	5. Electronic Link to Report
<b>2007 / 2006</b> Follow-up audits of: - Travel Practices and Expenditures - Information Technology - Award Monitoring Activities - Contract Management Practices	Follow-up audits	Planned	Spring 2007	N/A
<b>2006 / 2005</b> Audit of NSERC and SSHRC Travel Practices and Expenditures	Assurance - Compliance	Completed	October 2005	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
<b>2005 / 2004</b> Audit of the Information Technology	Assurance – Functional & General Management	Completed	February 2005	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Audit of the electronic Common Information Management System (eCIMS) Development Project	Systems Under Development (SUD) Audit	Completed	December 2004	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
System Under Development Audit of the eBusiness Project – 2004	Systems Under Development (SUD) Audit	Completed	June 2004	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Assessment of NSERC/SSHRC Award Monitoring Activities	Assurance - Compliance	Completed	June 2004	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>
Audit of Contract Management Practices in the Common Administrative Services Directorate (CASD)	Assurance - Compliance	Completed	May 2004	<a href="http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp">http://www.nserc.gc.ca/about/aud_eval_e.asp</a>

## **SECTION IV – ANNEXES**

## ***Annex 1: List of Abbreviations***

CFI	Canada Foundation for Innovation
CIHR	Canadian Institutes of Health Research
CRYSTALS	Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning
FTE	Full-Time Equivalent
HQP	Highly Qualified People
I2I	Idea to Innovation
IP	Intellectual Property
IPM	Intellectual Property Mobilization
IPY	International Polar Year
MRS	Major Resources Support
NCE	Networks of Centres of Excellence
NSE	Natural Sciences and Engineering
NSERC	Natural Sciences and Engineering Research Council
PAA	Program Activity Architecture
R&D	Research and Development
RPP	Report on Plans and Priorities
RTI	Research Tools and Instruments
SII	Service Improvement Initiative
S&T	Science and Technology
SME	Small- and Medium-Sized Enterprises
SRO	Special Research Opportunity
SSHRC	Social Sciences and Humanities Research Council
TBS	Treasury Board Secretariat
VP	Vice-President



## Annexe 1 : Liste des abréviations

AAP	Architecture des activités de programme
API	Année polaire internationale
ARM	Appui aux ressources majeures
CREAS	Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences
CRSH	Conseil de recherches en sciences humaines
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
ETP	Équivalent temps plein
FCI	Fondation canadienne pour l'innovation
IAS	Initiative d'amélioration des services
INNOV	De l'idée à l'innovation
IRSC	Instituts de recherche en santé du Canada
MPi	Mobilisation de la propriété intellectuelle
OIR	Outils et instruments de recherche
OSR	Occasions spéciales de recherche
PHQ	Personnes hautement qualifiées
PI	Propriété intellectuelle
PME	Petites et moyennes entreprises
R et D	Recherche et développement
RCE	Réseaux de centres d'excellence
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
S et T	Sciences et technologie
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SNG	Sciences naturelles et génie
VP	Vice-président ou vice-présidente



## SECTION IV – ANNEXES

## Vérifications internes achevées et à venir (trois derniers exercices)

1. Nom de la vérification interne	2. Type de vérification	3. État	4. Date d'achèvement prévue	5. Lien électronique au rapport
<b>2007 / 2006</b> Vérification de suivi : - Pratiques et frais de déplacement - Technologie de l'information - Activités de surveillance des octrois - Pratiques de gestion des contrats	Vérification de suivi	Planifié	Printemps 2007	S.O.
<b>2006 / 2005</b> Vérification des pratiques et des dépenses de déplacement du CRSNG et du CRSH	Assurance – Conformité	Achevé	Octobre 2005	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
<b>2005 / 2004</b> Vérification de la technologie de l'information	Assurance – Gestion opérationnelle et générale	Achevé	Février 2005	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Vérification du projet de développement d'un système électronique commun de gestion de l'information (SÉCGI)	Vérification de systèmes en développement	Achevé	Décembre 2004	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Projet des affaires électroniques – Vérification du système en développement 2004	Vérification de systèmes en développement	Achevé	Juin 2004	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Vérification des activités de surveillance des octrois du CRSNG/CRSH	Assurance – Conformité	Achevé	Juin 2004	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Vérification des pratiques de gestion des contrats au sein de la Direction des services administratifs communs (DSAC)	Assurance – Conformité	Achevé	Mai 2004	<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>

1. Nom de l'évaluation	2. Type de programme	3. État	4. Date d'achèvement prévue	5. Lien électronique au rapport
Évaluation à mi-parcours du Programme pilote d'innovation dans les collèges et la communauté	Paieiment de transfert	En cours	Mars 2007	
Évaluation du Programme des réseaux de centres d'excellence	Paieiment de transfert	En cours	Juillet 2007	
Évaluation à mi-parcours du Programme de bourses d'études supérieures du Canada	Paieiment de transfert	En cours	Octobre 2007	
Évaluation du Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle	Paieiment de transfert	En cours	Décembre 2007	
Évaluation conjointe du Programme de subventions de recherche et développement coopérative et du Programme de subventions de projets stratégiques	Paieiment de transfert	Planifié	Mai 2008	
Évaluation à mi-parcours du Programme pilote de renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités	Paieiment de transfert	Planifié	Mars 2008	
Évaluation à mi-parcours du Programme pilote de Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences (CREAS)	Paieiment de transfert	Planifié	Mars 2008	

## Tableau 6 : Vérifications internes et évaluations

### Évaluations achevées et à venir (trois derniers exercices)

1. Nom de l'évaluation	2. Type de programme	3. État	4. Date d'achèvement prévue	5. Lien électronique au rapport
Évaluation du Programme d'ententes de partenariat de recherche	Paielement de transfert	Achevé		<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Évaluation quinquennale du Programme des chaires de recherche du Canada	Paielement de transfert	Achevé		<a href="http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp">www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp</a>
Évaluation de l'Exercice de réaffectation des fonds portant sur les subventions à la découverte	Paielement de transfert	Achevé		<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Évaluation du programme Étudiants communiquant les liens et les avancées technologiques et scientifiques (ÉCLATS)	Paielement de transfert	Achevé		<a href="http://www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp">www.crsng.gc.ca/about/aud_eval_f.asp</a>
Évaluation du Programme d'appui aux professeurs universitaires	Paielement de transfert	Achevé		
Évaluation du Programme de professeurs-chercheurs industriels	Paielement de transfert	Achevé		
Évaluation conjointe des programmes de subventions d'Outils et d'instruments de recherche et d'Appui aux ressources majeures	Paielement de transfert	En cours	Février 2007	

**Tableau 4 : Sources de revenus non disponibles**

	Prévisions de revenus	Revenus prévus	Revenus prévus	Revenus prévus
(en millions de dollars)	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<i>Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada</i>				
Financer la recherche fondamentale				
Remboursements des dépenses des exercices précédents	1,0 \$	1,0 \$	1,0 \$	1,0 \$
Total des revenus non disponibles	1,0 \$	1,0 \$	1,0 \$	1,0 \$

**Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)**

Au cours des trois prochaines années, le CRSNG gèrera les programmes de paiements de transferts suivants représentant plus de 5 millions de dollars, notamment :

- 1. Subventions et bourses;
- 2. Bourses d'études supérieures du Canada.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de ces programmes de paiements de transfert, rendez-vous à [http://www.lbs-sct.gc.ca/rpp/0708/info/ps-dp\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/rpp/0708/info/ps-dp_f.asp).



**Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses**

Poste voté ou législatif (en millions de dollars)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget principal précédent
70	Dépenses de fonctionnement	36,537 \$	36,002 \$
75	Subventions	858,915 \$	845,165 \$
(S)	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	4,099 \$	4,091 \$
Total pour l'organisme		899,551 \$	885,258 \$

**Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux**

2007-2008		(en millions de dollars)	Total
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		3,3 \$	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelables)		1,6 \$	
Contribution au régime d'indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada		0,0 \$	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada		0,0 \$	
Autres services reçus à titre gracieux		0,1 \$	
Total des services reçus à titre gracieux		5,0 \$	

**Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein**

Prévision des dépenses	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	(en millions de dollars)							
					1.1 – Promouvoir les sciences et le génie	1.2 – Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux	1.3 – Attirer et garder en poste les membres du corps enseignant	2.1 – Financer la recherche fondamentale	2.2 – Financer la recherche dans des domaines stratégiques	3.1 – Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement	3.2 – Appuyer la commercialisation	
					135,2 \$	136,4 \$	134,6	130,3 \$				
					163,8 \$	167,8 \$	167,9 \$	167,9 \$				
					411,9 \$	403,4 \$	403,2 \$	398,5 \$				
					47,9 \$	57,7 \$	59,7 \$	59,7 \$				
					107,5 \$	115,0 \$	114,4 \$	114,4 \$				
					17,5 \$	15,2 \$	15,4 \$	15,4 \$				
					Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brut)				
					Moins : Revenus disponibles	Moins : Revenus disponibles	Moins : Revenus disponibles	Moins : Revenus disponibles				
					<b>885,3 \$</b>	<b>899,6 \$</b>	<b>899,3 \$</b>	<b>890,3 \$</b>				
					<i>Rajustements :</i>							
					Fonds du budget fédéral de 2006	Fonds du budget fédéral de 2006	Fonds du budget fédéral de 2006	Fonds du budget fédéral de 2006				
					Report du budget de fonctionnement de 2005-2006	Report du budget de fonctionnement de 2005-2006	Report du budget de fonctionnement de 2005-2006	Report du budget de fonctionnement de 2005-2006				
					1,6 \$							
					Fonds de fonctionnement pour l'Année polaire internationale	Fonds de fonctionnement pour l'Année polaire internationale	Fonds de fonctionnement pour l'Année polaire internationale	Fonds de fonctionnement pour l'Année polaire internationale				
					0,7 \$							
					Transfert d'Industrie Canada pour appuyer le Fonds France-Canada pour la recherche	Transfert d'Industrie Canada pour appuyer le Fonds France-Canada pour la recherche	Transfert d'Industrie Canada pour appuyer le Fonds France-Canada pour la recherche	Transfert d'Industrie Canada pour appuyer le Fonds France-Canada pour la recherche				
					0,1 \$							
					Economies en matière d'approvisionnement	Economies en matière d'approvisionnement	Economies en matière d'approvisionnement	Economies en matière d'approvisionnement				
					Transfert au ministère de la Défense nationale à l'appui des chaires de recherches au Collège militaire royal du Canada	Transfert au ministère de la Défense nationale à l'appui des chaires de recherches au Collège militaire royal du Canada	Transfert au ministère de la Défense nationale à l'appui des chaires de recherches au Collège militaire royal du Canada	Transfert au ministère de la Défense nationale à l'appui des chaires de recherches au Collège militaire royal du Canada				
					<i>Autre</i>							
					Vérification interne							
					<i>Total des rajustements</i>	18,9 \$	0,2 \$	0,0 \$				
					<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>904,2 \$</b>	<b>899,8 \$</b>	<b>899,3 \$</b>	<b>890,3 \$</b>			
					Total des dépenses prévues	Total des dépenses prévues	Total des dépenses prévues	Total des dépenses prévues				
					Moins : Revenus non disponibles	(1,0 \$)	(1,0 \$)	(1,0 \$)				
					Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5,0 \$	5,0 \$	5,0 \$				
					<b>Total des dépenses de l'organisme</b>	<b>908,2 \$</b>	<b>903,8 \$</b>	<b>903,3 \$</b>	<b>894,3 \$</b>			
					<i>Équivalents temps plein</i>	313	319	319	319			

En ce qui concerne les solutions d'affaires électroniques, le CRSNG et le CRSH ont établi le Comité directeur de la GI-TI des deux Conseils qui remplace leurs comités directeurs respectifs. En juin 2006, le Comité directeur a approuvé trois priorités stratégiques et neuf objectifs opérationnels. Parallèlement à cette initiative, on a regroupé les approches et les équipes de la prestation de services électroniques et des affaires électroniques. La nouvelle équipe, soit l'équipe des solutions d'affaires électroniques, a établi un nouveau mandat qui sert de point central à l'effort de regroupement de la GI-TI au sein des trois équipes opérationnelles qui participent à cette initiative. La vision et les thèmes stratégiques connexes des solutions d'affaires électroniques ont été documentés et servent à établir un ordre de priorité et à faire cadrer les projets et les initiatives en matière de GI-TI avec les priorités et les objectifs des deux organismes. Dans ce contexte, les deux organismes ont adopté une approche normalisée en ce qui concerne leurs initiatives d'affaires électroniques. Par conséquent, le CRSNG et le CRSH sont devenus membres fondateurs d'un nouvel organisme de normalisation impartial visant la promotion et la définition de normes dans le domaine de l'administration et du financement de la recherche. Le Consortium pour l'avancement des standards d'administration de l'information en recherche (CASRAL, Consortia Advancing Standards in Research Administration Information) devrait publier sa première norme au cours du premier trimestre de 2007.

## Initiative d'amélioration des services (IAS)

Conformément à l'Initiative d'amélioration des services (IAS) mise en œuvre par le Secréariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), le CRSNG a élaboré et diffusé des normes de service et établi des bases de référence et des objectifs conçus en vue d'apporter des améliorations considérables, mesurables et durables sur le plan de la satisfaction des clients à l'égard de ses services. Les bases de référence se fondent sur des enquêtes menées depuis 2004 auprès des principaux clients du CRSNG visant à mesurer leur degré de satisfaction à l'égard des services clés offerts par l'organisme.

Le CRSNG a élaboré un plan structuré d'amélioration des services qui vise les principaux services fournis à ses clients. Le plan précise les attentes et les priorités en matière d'amélioration des services dans l'ensemble de l'organisme et prévoit la réalisation de sondages périodiques sur la satisfaction des clients dans le but d'améliorer la prestation de services et d'actualiser les normes de services internes axées sur le client.

La plupart des services clés du CRSNG sont offerts par l'intermédiaire du Système de présentation électronique des demandes, de son site Web et de son Service de dépannage. En ce qui a trait à ces services clés, le CRSNG a établi des niveaux de référence de la satisfaction des clients et des objectifs d'amélioration du rendement. Pour obtenir plus de renseignements au sujet des normes de rendement et de service, consultez la page à ce sujet dans le site Web du CRSNG à [www.crsng.gc.ca/about/p\\_s\\_standards\\_f.asp](http://www.crsng.gc.ca/about/p_s_standards_f.asp).

Le CRSNG continuera également à perfectionner ses systèmes en ligne de présentation des demandes et d'évaluation par les pairs. À moyen terme, il élaborera de nouveaux outils pour l'examen et l'évaluation en ligne des demandes par les membres des comités de sélection et les examinateurs de l'extérieur. Les efforts porteront également sur la collaboration avec le CRSH pour améliorer la capacité du client à interagir par voie électronique avec les organismes subventionnaires.

**Mesurer l'incidence des investissements du gouvernement**

Il est important de faire connaître aux Canadiens les résultats des investissements publics dans la recherche, la formation et l'innovation et de leur donner l'assurance que ces investissements constituent le moyen le plus efficace de faire avancer les objectifs du Canada en matière de productivité et de prospérité.

Le CRSNG s'est engagé à suivre de près les résultats de ses investissements. Il administre un plan d'évaluation à long terme pour s'assurer que ses programmes sont examinés régulièrement et qu'ils atteignent les objectifs visés. Le CRSNG publie les résultats de l'évaluation de ses programmes dans son site Web, et il fournit annuellement de l'information sur toutes les bourses et les subventions qu'il octroie, de même que les principales statistiques se rapportant à la performance du Canada en matière de recherche, de formation et d'innovation.

Le CRSNG continuera de travailler avec les collectivités d'intervenants ainsi qu'avec les autres organismes subventionnaires, ministères et organismes fédéraux afin de faire en sorte que l'information recueillie et publiée rende compte de manière adéquate de l'incidence de ces investissements publics. Reportez-vous au tableau 6: *Vérifications internes et évaluations*.

## **Participation du CRSNG à des initiatives pangouvernementales**

Le CRSNG s'est engagé à innover sur le plan organisationnel afin d'améliorer la prestation de ses programmes et son rayonnement, et de mieux faire connaître les retombées de la recherche financée par les fonds publics sur la qualité de vie. Pour atteindre ce but, le CRSNG participe activement à des groupes de travail fédéraux et à des initiatives réunissant plusieurs ministères.

Le CRSNG continuera à assurer la liaison avec les ministères et organismes à vocation scientifique en ce qui a trait aux priorités gouvernementales et aux enjeux qui s'étendent au-delà du mandat d'un seul ministère ou organisme. Le CRSNG recherchera également les occasions d'élaborer des politiques et initiatives en collaboration avec le CRSH et les IRSC, en particulier lorsque de telles initiatives ont trait à des travaux de recherche relevant du mandat de plus d'un organisme subventionnaire, ou lorsque des politiques, procédures et systèmes communs peuvent assurer un service plus efficace à la communauté scientifique canadienne.

Les organismes subventionnaires continueront de renforcer la coordination et la collaboration très étroites dans la gestion de leurs programmes conjoints, par exemple, les Réseaux de centres d'excellence, les Chaires de recherche du Canada, le Programme des coûts indirects de même que leurs initiatives de gestion et de contrôle, par exemple, le Secrétariat en éthique de la recherche, le Groupe consultatif interagences en éthique de la recherche et le Protocole d'entente sur les rôles et responsabilités en matière de gestion des subventions et des bourses fédérales. Les activités de surveillance des établissements bénéficiant de fonds des organismes subventionnaires constituent un autre exemple de gestion harmonisée visant à assurer qu'un cadre de contrôle adéquat a été mis en place. Ces activités sont menées conjointement par le CRSNG, le CRSH et les IRSC.



- **Centres de recherche sur l'apprentissage des sciences (CREAS) –** Afin de compter parmi les gens les plus novateurs du monde, les Canadiens doivent édifier une meilleure base de compréhension et d'appréciation des sciences et des mathématiques, et attirer un plus grand nombre de jeunes les plus brillants dans les carrières en sciences et en génie. Les CREAS sont des centres de recherche multidisciplinaires qui travaillent avec les provinces en vue d'améliorer la recherche sur l'enseignement des sciences et des mathématiques au primaire et au secondaire. En mai 2005, on a annoncé l'octroi de cinq subventions à de tels centres dans l'ensemble du Canada. Avant la fin mai 2006, tous les Centres avaient présenté leur rapport d'étape pour la première année. La première réunion nationale des CREAS a eu lieu en novembre 2006 et a réuni des participants des cinq CREAS; une deuxième réunion nationale devrait avoir lieu en novembre 2007. En 2007, des employés du CRSNG feront une tournée de tous les centres. Ces visites s'inscrivent dans l'étape de préparation de l'évaluation du programme qui est prévue en 2009.

## Initiatives récentes

- **Bureaux régionaux** – Le CRSNG s'est engagé à établir un réseau de petits bureaux régionaux et à jouer un rôle plus vigoureux pour appuyer la recherche, la formation et l'innovation dans toutes les régions du pays. L'ouverture officielle du Bureau du CRSNG-Atlantique, situé à Moncton, au Nouveau-Brunswick, a eu lieu en juillet 2004 et celle du deuxième bureau régional, le Bureau du CRSNG-Prairies, situé à Winnipeg, au Manitoba, en juin 2006; ce dernier était opérationnel depuis septembre 2005. La dotation du personnel du troisième bureau régional du CRSNG, soit le Bureau du CRSNG-Pacifique, s'est effectuée de la mi-mai à octobre 2006; ce dernier, situé à Vancouver, en Colombie-Britannique, ouvrira officiellement ses portes au début de 2007. On travaille à la planification de l'ouverture de bureaux régionaux dans un proche avenir au Québec et en Ontario.

Même si le mandat de chaque bureau régional est défini en fonction des besoins et de la composition de la collectivité qu'il dessert, le rôle d'un bureau régional consiste habituellement à :

- **assurer une présence** – connaître les besoins des clients et des partenaires et participer à l'élaboration de nouvelles occasions dans la région;
- **assurer l'accès aux programmes** – promouvoir davantage dans la région les programmes du CRSNG et les occasions qui en découlent;
- **veiller à la promotion** – mettre en valeur les sciences et le génie, célébrer les réussites de la recherche et de l'innovation, et faire la promotion de l'enseignement des sciences et des mathématiques.



## Programmes pilotes et initiatives récentes

Le CRSNG a élaboré et mis en œuvre plusieurs programmes pilotes pour aborder des enjeux particuliers ayant trait à la capacité de recherche, au transfert de technologie des collèges à l'industrie, ainsi qu'à la formation des jeunes Canadiens pour leur inculquer des notions de base en sciences et en mathématiques.

## Programmes pilotes

Les programmes qui suivent sont actuellement financés provisoirement. Dans tous les cas, on a organisé un concours national pour octroyer des subventions au cours de la période visée, et les programmes font l'objet d'une surveillance en vue de déterminer leur incidence sur les enjeux fixés. Ces programmes pilotes ont été conçus de façon à ce qu'on puisse mesurer leurs résultats par rapport aux objectifs à un stade précoce de leur existence. Lorsqu'un programme pilote a une incidence positive par rapport aux objectifs qu'il vise, on cherchera à obtenir un financement pour en assurer le maintien.

### - Innovation dans les collèges et la communauté – Lorsque des compétences techniques

sont mises à la disposition de l'industrie locale, tout particulièrement des petites entreprises, la capacité locale d'innovation en est améliorée. En octobre 2004, le CRSNG a octroyé six subventions afin d'accroître la capacité des collèges communautaires, des instituts de technologie et des cégeps d'œuvrer de concert avec l'industrie et les entreprises locales et de faire avancer l'innovation au niveau communautaire et régional. Le CRSNG travaille avec les collèges appuyés par ce programme afin de mesurer les progrès et l'incidence du programme. Au cours des six derniers mois de 2006, le CRSNG a entrepris l'évaluation de ce programme pilote. Les résultats de l'évaluation devraient être connus au cours du premier trimestre de 2007.

### - Renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités – Les

chercheurs des petites universités de l'ensemble du pays ont des défis particuliers à relever pour établir des programmes de recherche de fort calibre. Certaines universités comptent un nombre très limité d'étudiants aux cycles supérieurs en raison du manque de programmes d'études supérieures, tandis que les universités des régions rurales peuvent éprouver, pour leur part, de la difficulté à former des partenariats avec une gamme variée d'entreprises. Puisqu'il importe de mettre à profit les compétences du Canada en matière de recherche – peu importe où elles se trouvent – le CRSNG a lancé un programme pilote afin d'aider les petites universités à renforcer leur capacité de recherche. On a annoncé l'octroi de sept subventions en octobre 2004 afin d'aider les petites universités à poser les fondations et à réduire les obstacles à la productivité accrue en recherche. Une analyse des rapports d'étape présentés à ce jour par les établissements titulaires d'une subvention porte à croire que le programme atteint ses objectifs. En 2007, des membres du personnel du CRSNG rendront visite aux établissements afin de discuter des progrès réalisés et de l'incidence des subventions sur leur milieu de la recherche. Les résultats de ces discussions étayeront l'évaluation officielle du programme prévue en 2008.

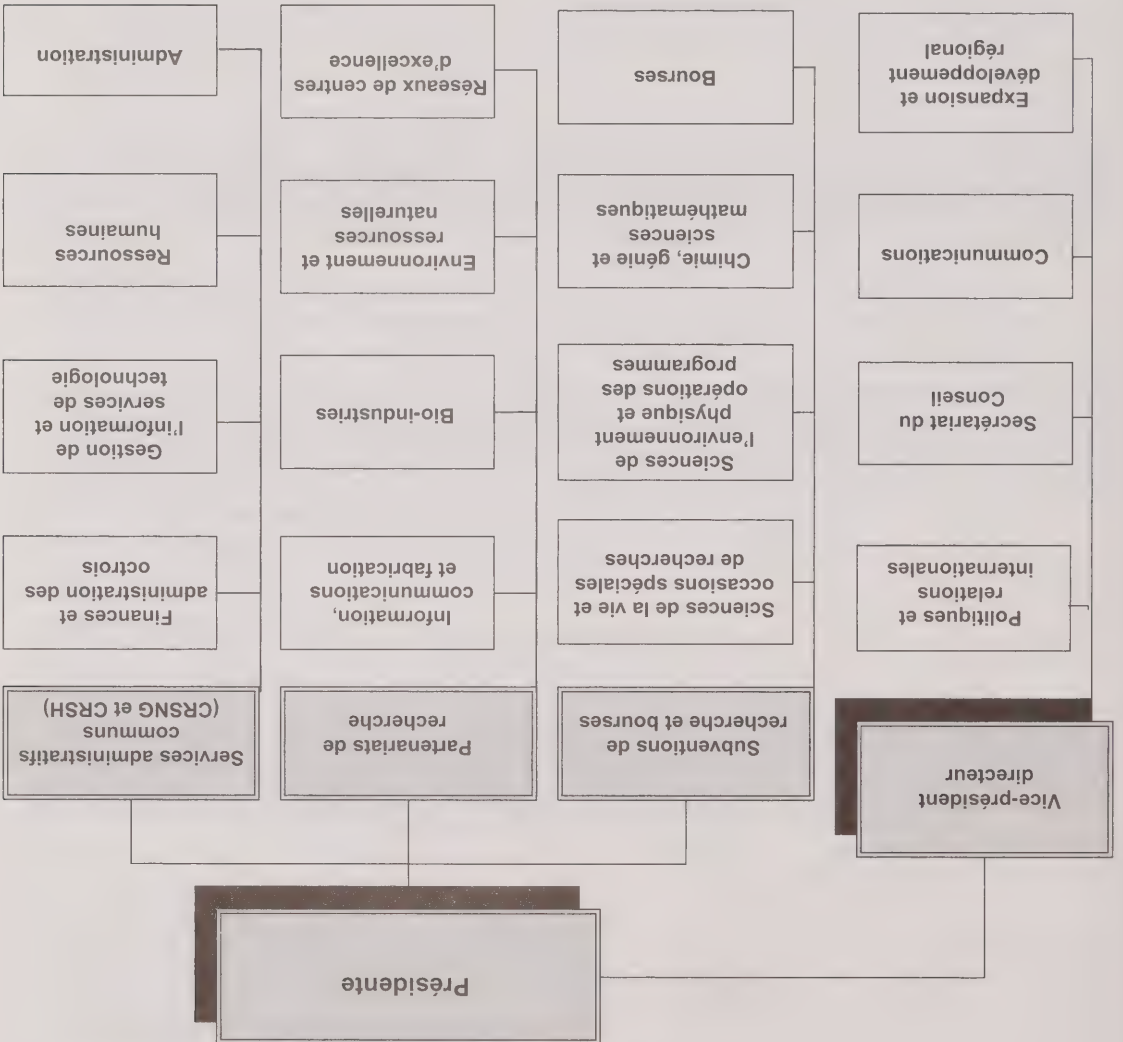
# Liens de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

2007-2008						
(en millions de dollars)		Budgétaire		Total pour le budget principal	Rajustements (Dépenses indiquées dans le budget principal)	Total des dépenses prévues
Fonctionnement		Subventions				
<b>Résultat stratégique n° 1 : Les gens – Professionnels hautement qualifiés en recherche dans les sciences et le génie au Canada</b>						
Activité de programme 1.1 : Promouvoir les sciences et le génie	0,2 \$	3,9 \$	4,1 \$			4,1 \$
Activité de programme 1.2 : Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux	6,8 \$	129,6 \$	136,4 \$			136,4 \$
Activité de programme 1.3 : Attirer et garder en poste des membres du corps professoral	2,9 \$	164,9 \$	167,8 \$			167,8 \$
<b>Résultat stratégique n° 2 : La découverte – Recherche concurrentielle de haute qualité en SNG au Canada</b>						
Activité de programme 2.1 : Financer la recherche fondamentale	16,2 \$	387,2 \$	403,4 \$	0,2 <sup>29</sup>		403,6 \$
Activité de programme 2.2 : Financer la recherche dans des domaines stratégiques	3,8 \$	53,9 \$	57,7 \$			57,7 \$
<b>Résultat stratégique n° 3 : L'innovation – Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada</b>						
Activité de programme 3.1 : Financer les partenariats universités-industrie-gouvernement	9,9 \$	105,1 \$	115 \$			115 \$
Activité de programme 3.2 : Appuyer la commercialisation	0,8 \$	14,4 \$	15,2 \$			15,2 \$

Les activités de programme du CRSNG contribuent toutes à atteindre les objectifs du secteur de résultat du gouvernement du Canada « une économie axée sur l'innovation et le savoir » (qui fait partie de la filière des Affaires économiques).

<sup>29</sup> Le Secrétariat du Conseil du Trésor a accordé un montant supplémentaire de 0,2 millions de dollars au budget de fonctionnement du CRSNG pour l'exercice 2007-2008 en vue d'appuyer les activités de vérification interne.

# Organigramme du CRSNG



La Direction des services administratifs communs dessert le CRSNG et le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et est responsable de leurs finances, installations, sécurité, gestion des ressources humaines et services d'information. Cette structure maximise l'efficacité administrative des deux organismes et est l'une des raisons pour lesquelles le CRSNG est capable de limiter son budget d'administration à 5 p. 100 de l'ensemble des dépenses prévues.

## Profil organisationnel

Le CRSNG est un employeur distinct du gouvernement du Canada, qui fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie et est régi en vertu d'une structure de conseil autorisée en vertu de la *Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie* (1985)<sup>28</sup>.

### Mandat

Conformément à l'autorité et aux responsabilités qui lui sont conférées en vertu de la *Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie* (1976-1977, ch. 24), le Conseil a pour mission :

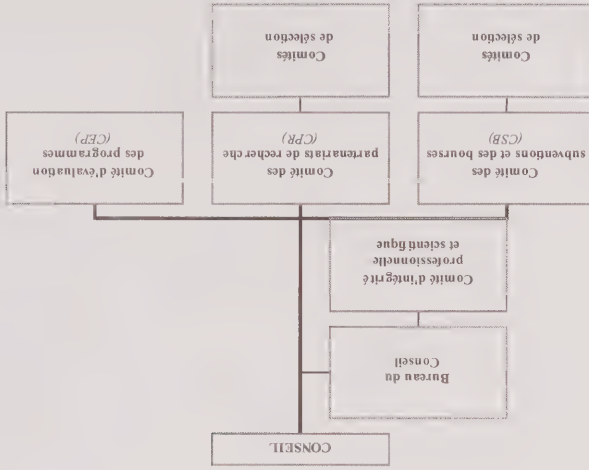
- de promouvoir et de soutenir la recherche dans le domaine des sciences naturelles et du génie, à l'exclusion des sciences de la santé;
- de conseiller le ministre, en matière de recherche, sur les questions que celui-ci a soumises à son examen.

### Structure du Conseil et des comités

Le CRSNG est régi par un conseil composé d'un président et de 21 membres nommés par le gouverneur en conseil. Ces membres proviennent des universités ainsi que d'organismes des secteurs public et privé. À l'exception du président, les membres siègent à temps partiel et ne sont pas rémunérés pour leur participation. Le président du CRSNG œuvre à plein temps et assume la double fonction de président du Conseil et de directeur général.

### Structure d'autorité du CRSNG

Le diagramme ci-dessous décrit la structure d'autorité du CRSNG.



<sup>28</sup> La *Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie* a été adoptée en 1977. Une modification à la Loi a été adoptée en 1985 (<http://lois.justice.gc.ca/ft/showtdm/cs/N-21>).

**SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE**



- **Programme pilote d'innovation dans les collèges et la communauté** – Ce programme vise à accroître la capacité des collèges à appuyer l'innovation au niveau communautaire ou régional. Le programme est conçu et financé de façon à favoriser l'entrepreneurs et l'établissement de nouveaux partenariats ainsi qu'à aider les collèges à prendre des risques et à trouver avec aisance de nouvelles manières de travailler avec les entreprises et les secteurs industriels locaux afin de stimuler l'innovation et la croissance économique.

Chacun de ces programmes sera évalué selon des critères propres à sa nature et à son objet. Le Programme de MPI sera évalué en fonction du rendement des établissements financés en ce qui concerne la gestion de leurs biens en propriété intellectuelle afin d'en tirer des avantages économiques et sociaux, ainsi que du nombre de spécialistes de la commercialisation formés et des taux d'emploi et de rémunération subséquents pour ce groupe. Le programme INNOV sera évalué en fonction du nombre de brevets, de licences, de droits d'auteur, de nouveaux produits ou services mis au point, ainsi que du nombre de collaborations continues découlant des projets appuyés entre des membres du corps enseignant d'universités ou de collèges et des partenaires industriels.

2007-2008	2008-2009	2009-2010
6 ETP	6 ETP	6 ETP

Cette activité de programme appuie la valorisation et fait la promotion du transfert des connaissances et de la technologie vers des entreprises canadiennes.

Elle traite directement de la priorité du CRSNG qui consiste à tirer parti des avantages de la recherche universitaire en finançant l'élaboration précommerciale d'innovations prometteuses, en appuyant les activités de transfert de la technologie et de R et D dans les universités canadiennes, et en appuyant la formation des personnes ayant l'ensemble des compétences scientifiques et des compétences en affaires requises pour exploiter les nouvelles découvertes afin d'en tirer des retombées économiques.

Les programmes du CRSNG qui s'inscrivent dans cette activité comprennent :

- **Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle (MPI)** – Ce programme des trois organismes subventionnaires accélère le transfert des connaissances et de la technologie que détiennent les universités et les hôpitaux canadiens en vue d'en faire bénéficier le Canada. En partenariat avec les universités, le Programme de MPI appuie des réseaux universitaires régionaux dont les activités sont liées à la gestion et au transfert de la propriété intellectuelle issue de la recherche financée par les fonds publics et menée dans les universités.

L'Initiative de formation en réseau est une composante essentielle du Programme de MPI et connaît un grand succès. Ce programme assure un financement de lancement pour le perfectionnement des spécialistes du transfert de la technologie et de la commercialisation par l'entremise de programmes de stages.

- **Programme De l'idée à l'innovation** – Le programme De l'idée à l'innovation (INNOV) accélère le développement préconcurrentiel des technologies prometteuses et fait la promotion de leur transfert vers des entreprises canadiennes. Le programme appuie des projets de R et D dont le potentiel sur le plan du transfert de technologie est reconnu, en offrant une aide essentielle aux chercheurs aux premiers stades de la validation de la technologie et de la création de liens d'affaires. En février 2006, le CRSNG a élargi les critères d'admissibilité au programme afin de permettre aux membres du corps enseignant des collèges canadiens admissibles<sup>27</sup> situés dans l'ensemble du Canada de présenter une demande au programme.

Le programme INNOV aide à accroître le taux de transfert technologique des découvertes universitaires et collégiales en offrant un accord de financement souple en deux volets. Dans le cadre du premier volet, qui vise la validation de principe, le CRSNG finance la totalité des coûts de la R et D; tandis que dans le deuxième volet, qui est axé sur l'amélioration de la technologie, les coûts de la recherche sont financés conjointement par le CRSNG et un partenaire du secteur privé.

<sup>27</sup> La liste des collèges admissibles est disponible à [www.crsng.gc.ca/institution/list\\_inst.htm](http://www.crsng.gc.ca/institution/list_inst.htm).

### 3.2 – Appuyer la commercialisation

- **Réseaux de centres d'excellence (RCE)**<sup>25</sup> – Ces partenariats uniques entre les universités, l'industrie, le gouvernement et les organismes sans but lucratif transforment la recherche et le talent entrepreneurial canadien en avantages socioéconomiques pour tous les Canadiens. Ces partenariats de recherche pancanadiens, multidisciplinaires et multisectoriels assurent la jonction de l'excellente recherche avec le savoir-faire industriel et l'investissement stratégique. Ils créent une masse critique en matière de capacité de recherche et sont voués à la création et à l'application de nouvelles connaissances afin de procurer à l'ensemble des Canadiens des avantages économiques et sociaux et d'améliorer leur état de santé.

- **Subventions de réseaux stratégiques**<sup>26</sup> – Les subventions de réseaux stratégiques appuient des programmes complexes et de grande envergure qui comprennent des collaborations multisectorielles en vue d'examiner un sujet de recherche commun. Le sujet peut avoir un intérêt local et exiger un réseau local ciblé, ou il peut revêtir une importance régionale ou nationale nécessitant un réseau de plus grande envergure. Le Programme de subventions de réseaux stratégiques appuie les projets de recherche qui s'inscrivent dans les domaines ciblés du Programme de subventions de projets stratégiques et d'ateliers qui ont été approuvés par le Conseil du CRSNG à la fin de 2005 (se reporter à la page 33).

Les indicateurs de rendement prévus pour chaque programme peuvent varier en fonction de leur nature et de leur objet particuliers, mais ils peuvent comprendre certains critères, notamment : le financement de la recherche à effet multiplicateur provenant d'autres partenaires, la création de connaissances et leur diffusion à la communauté de recherche et aux utilisateurs, l'expérience acquise par les étudiants et les stagiaires postdoctoraux et les taux d'emploi et de rémunération qui en découleront, l'établissement de rapports à long terme entre les partenaires, le nombre de brevets et de permis générés, les produits, les procédés ou les services mis au point ou améliorés ainsi que la valeur économique de la propriété intellectuelle (PI) découlant de la recherche financée.

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle	3,4 \$	3,0 \$	3,0 \$
Programme De l'idée à l'innovation	9,2 \$	9,8 \$	9,9 \$
Programme pilote d'innovation dans les collèges et la communauté	1,8 \$	1,8 \$	1,8 \$
Total	14,4 \$	14,6 \$	14,7 \$

Ressources financières (en millions de dollars)

<sup>25</sup> La liste des 23 RCE est disponible à [www.rce.gc.ca/neis\\_f.htm](http://www.rce.gc.ca/neis_f.htm).  
<sup>26</sup> La liste de tous les réseaux stratégiques est disponible à [www.nserc.gc.ca/recherche](http://www.nserc.gc.ca/recherche)

Activités de programme

3.1 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement

Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Subventions de recherche et développement coopérative	46,3 \$	46,3 \$	46,3 \$
Ententes de partenariat de recherche	3,3 \$	1,9 \$	1,9 \$
Réseaux de centres d'excellence	40,2 \$	40,2 \$	40,2 \$
Subventions de réseaux stratégiques	15,3 \$	16,2 \$	16,1 \$
Total	105,1 \$	104,6 \$	104,5 \$

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
79 ETP	79 ETP	79 ETP

Cette activité de programme favorise la collaboration entre les chercheurs universitaires et d'autres secteurs, y compris le gouvernement et l'industrie, afin de créer des connaissances et des compétences en vue de répondre aux besoins exprimés, et de transférer ces connaissances et ces compétences à des organismes situés au Canada en fonction de leurs besoins établis. Cette activité appuie la priorité du CRSNG qui consiste à tirer parti des avantages des investissements publics dans la recherche.

Les programmes qui s'inscrivent dans cette activité comprennent :

- **Subventions de recherche et développement coopérative (RDC)** – Le Programme de subventions de RDC permet aux entreprises d'avoir accès à des connaissances, à des compétences et à des ressources éducatives uniques dans des établissements d'enseignement postsecondaire canadiens et d'offrir des possibilités de collaborations bénéfiques pour les deux parties. Ces collaborations sont financées conjointement par le CRSNG et les partenaires industriels et elles engendrent des avantages économiques pour le Canada. Le programme facilite aussi la recherche de calibre mondial et assure une solide source de diplômés bien formés.

- **Ententes de partenariat de recherche** – Elles ont pour objectif d'établir des liens solides entre le secteur privé et les chercheurs des universités et des organismes fédéraux. Les ententes que le CRSNG a conclues avec Agriculture et Agroalimentaire Canada, le Service canadien des forêts et le Secteur des sciences de la Terre de Ressources naturelles Canada prendront fin d'ici le 31 mars 2007, certains ayant déjà pris fin. L'entente avec le ministère de la Défense nationale se poursuit; on reçoit chaque année de deux à quatre demandes de nouveaux candidats dans le cadre de cette entente.



Les subventions d'ateliers stratégiques favorisent l'établissement de liens entre les universités et l'industrie en appuyant des ateliers visant à établir des initiatives de recherche concertée. Les ateliers sont codirigés par des chercheurs en milieu industriel et des chercheurs universitaires.

Afin d'appuyer davantage les domaines stratégiques, les sept domaines cibles énumérés ci-dessous s'appliqueront également au Programme de subventions de réseaux stratégiques qui est décrit à la page 36.

- **Plateformes d'innovation** – Cette initiative permet au CRSNG de jouer un rôle plus stratégique dans l'établissement de l'orientation de la recherche canadienne dans un domaine cible. Deux projets sont actifs, à savoir la Plateforme d'innovation du CRSNG en nanoscience et en nanotechnologie<sup>23</sup>, établie en 2002-2003, et la Plateforme d'innovation en traitement de l'information quantique<sup>24</sup> approuvée par le Conseil en octobre 2005 qui vise à accélérer la recherche et la formation au Canada dans les domaines de l'information quantique et de l'information quantique. Les plateformes d'innovation sont appuyées par l'entremise du budget du Programme de subventions de projets stratégiques et d'ateliers.

- **Projets de recherche concertée sur la santé** – Financé conjointement avec les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), ce programme appuie les collaborations axées sur la convergence dans n'importe quel domaine des sciences naturelles et du génie et des sciences de la santé. Les projets devraient contribuer à améliorer l'état de santé des Canadiens, à rendre les services de santé plus efficaces et à assurer le développement économique dans les secteurs liés à la santé.

Ces programmes sont évalués selon divers facteurs, y compris des données sur la création de connaissances et leur diffusion, l'expérience acquise par les étudiants et les stagiaires postdoctoraux grâce à de telles recherches et les taux d'emploi et de rémunération qui en découleront. L'établissement de rapports à long terme entre les partenaires, la collaboration accrue entre les chercheurs dans les différentes disciplines, ainsi que les nouvelles connaissances ou technologies résultant de telles collaborations interdisciplinaires.

### Résultat stratégique n° 3 : Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada

Il y a création de la richesse quand les Canadiens ajoutent de la valeur au processus de production de biens et de services vendus sur les marchés mondiaux. La connaissance constitue le fondement moderne de la valorisation. Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics dans la recherche au profit de tous les Canadiens en faisant la promotion de l'innovation axée sur la recherche, des partenariats universités-industrie, des activités de transfert de la technologie, et de la formation de personnes ayant l'ensemble des compétences scientifiques et des compétences en affaires requises pour créer de la richesse grâce aux découvertes en SNG.

<sup>23</sup> [www.physics.mcgill.ca/NSERC/nanolp/](http://www.physics.mcgill.ca/NSERC/nanolp/)

<sup>24</sup> [www.quantumworks.ca/](http://www.quantumworks.ca/)



## 2.2 Financer la recherche dans des domaines stratégiques

Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Subventions de projets stratégiques et d'ateliers <sup>22</sup>	49,6 \$	51,6 \$	51,6 \$
Subventions de projets de recherche concertée sur la santé	4,3 \$	4,3 \$	4,3 \$
Total	53,9 \$	55,9 \$	55,9 \$

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
28 ETP	28 ETP	28 ETP

Cette activité de programme finance les projets dans des domaines de recherche qui revêtent une importance stratégique pour le Canada.

Cette activité de programme appuie la priorité du CRSNG qui vise à saisir les nouvelles occasions de recherche. De plus, l'appui du CRSNG incite les spécialistes de ces secteurs d'intérêt à poursuivre leur carrière de chercheur au Canada, tout en aidant les Canadiens à tirer parti des avantages des investissements publics dans la recherche. Enfin, les étudiants et les stagiaires postdoctoraux participant à de tels projets reçoivent une excellente formation dans les disciplines d'importance nationale.

Les programmes qui s'inscrivent dans cette activité comprennent :

- **Subventions de projets stratégiques et d'ateliers** – Ce programme a pour objet d'accélérer la recherche et la formation dans des domaines cibles propres à améliorer de façon appréciable l'économie, la société ou la gestion de l'environnement du Canada au cours des dix prochaines années.

Le CRSNG a terminé l'examen des domaines cibles de ce programme. Voici les domaines cibles qui seront en vigueur pour la période allant de 2006-2007 à 2011-2012 :

Les technologies avancées de communication et de gestion de l'information;  
 les technologies biomédicales;  
 la fabrication concurrentielle et les produits et les procédés à valeur ajoutée;  
 l'environnement et les écosystèmes sains;  
 les aliments de qualité et les bioproduits novateurs;  
 la sécurité;

les systèmes énergétiques durables (production, distribution et utilisation).

<sup>22</sup> Comprend également les Plateformes d'innovation.

de faire en sorte que les chercheurs aient accès aux outils de recherche modernes dont ils ont besoin pour assurer un retour maximal des autres investissements, notamment les subventions à la découverte.

Bien qu'il existe trois catégories de subventions d'OIR, seules les demandes de subvention de la catégorie 1 (subventions qui financent les achats d'appareils dont le coût se situe entre 7 000 \$ et 150 000 \$) sont actuellement acceptées. Les subventions des catégories 2 et 3 (lesquelles financent l'achat de matériel et d'installations de recherche de plus de 150 000 \$) font l'objet d'un moratoire depuis 2003-2004, étant donné les pressions budgétaires que connaît le CRSNG, qui entraîneraient un budget de concours et un taux de financement inférieurs inacceptables; par ailleurs, la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) peut mieux répondre à ces besoins en matière de financement.

#### - **Subventions d'appui aux ressources majeures (ARM)** – Le programme d'ARM

(anciennement le Programme d'accès aux installations majeures) appuie l'accès des chercheurs à de grandes installations de recherche régionales, nationales et internationales en aidant à maintenir ces installations dans un état de disponibilité pour les chercheurs. Ce programme sert de véhicule aux investissements du CRSNG dans des installations comme le Centre canadien de rayonnement synchrotron, l'Observatoire de neutrons de Sudbury et les ressources de calcul de haute performance.

En 2006-2007, le CRSNG a mis au point un nouveau mécanisme de financement des installations et des instituts d'envergure. À la suite de consultations auprès du milieu de la recherche, le CRSNG a annoncé le lancement du Programme d'ARM le 4 juillet 2006.

- **Appui général** – Diverses subventions visant des propositions qui ne cadrent avec aucun des programmes définis du CRSNG mais s'inscrivent dans son mandat peuvent être financées à même cette petite enveloppe budgétaire. Les suppléments pour congé parental prévus pour les étudiants et les stagiaires postdoctoraux qui sont appuys par le CRSNG sont également payés à même l'enveloppe de l'Appui général.

Les indicateurs de rendement de ces programmes comprennent les données sur la création de connaissances et leur diffusion à la communauté scientifique et aux utilisateurs finals, l'expérience de recherche acquise par les étudiants et les stagiaires postdoctoraux qui travaillent avec des chercheurs appuyés par le CRSNG, la nomination d'étudiants de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycle à des postes bien rémunérés, ainsi que la base intellectuelle et la base d'infrastructure diversifiées tenues dans les établissements d'enseignement postsecondaire dans l'ensemble du pays.

Le rendement du Programme d'OIR est évalué en fonction de l'augmentation du nombre de collaborations internationales auxquelles participent les chercheurs canadiens, du nombre de rapports de recherche concertée établis à long terme grâce à un tel appui et des percées reconnues dans les secteurs de recherche appuyés par le programme.

Les programmes qui s'inscrivent dans cette activité comprennent :

- **Subventions à la découverte et suppléments d'accélération** – Les aptitudes en matière de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans les disciplines des sciences naturelles et du génie dépendent considérablement de l'accès à un appui financier stable pour assumer les coûts directs du maintien de programmes soutenus de recherche fondamentale. Le programme des Subventions à la découverte est le principal soutien de la recherche universitaire et représente 38 p. 100 du budget total des subventions du CRSNG.

Ces subventions reconnaissent que la créativité et l'innovation sont au cœur de tous les progrès scientifiques, que ces progrès soient réalisés par des particuliers ou par des groupes. Les chercheurs disposent de la marge de manœuvre requise pour faire des ajustements à leur programme de recherche afin de s'engager dans de nouvelles voies, pourvu qu'ils ne s'écartent pas du mandat du CRSNG. Pour obtenir un appui financier, ils doivent faire la preuve à la fois de leur excellence en recherche et d'une productivité élevée.

Les suppléments d'accélération fourniront en temps opportun d'importantes ressources supplémentaires à un petit nombre de titulaires d'une subvention à la découverte afin d'accélérer le progrès et de maximiser les retombées de programmes de recherche exceptionnels.

- **Subventions d'occasions spéciales de recherche** – Ce programme ouvert et axé sur la demande permet aux chercheurs d'exploiter des occasions de recherche nouvelles au moment où elles se présentent, ou d'explorer et de mettre en place des collaborations pour saisir des occasions de recherche nationale ou internationale et répondre à des invitations. Ces subventions offrent un mécanisme pour souligner les pertes de la recherche et la recherche à haut risque ainsi que pour donner la chance d'explorer et de mettre en place de nouvelles collaborations au Canada ou à l'étranger lorsqu'il faut agir sans tarder. Ce programme offre un appui pour des ateliers prélabiles à la recherche et des projets de recherche d'une durée d'au plus trois ans.

Grâce à ce programme, le CRSNG peut donner suite aux possibilités de financement de nouvelles recherches en lançant des appels de propositions ciblées, et en saisissant les occasions de recherche qui se présentent, ce qui est jugé prioritaire. Cet outil est particulièrement important dans des situations où l'on dispose d'une marge étroite pour exploiter un domaine de recherche d'intérêt particulier, notamment lorsqu'on a l'occasion de participer à des travaux de recherche concertée réunissant plusieurs organismes subventionnaires.

- **Programme pilote de renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités** – Il s'agit d'un programme pilote lancé en 2004 qui aide à éliminer certains des obstacles à une productivité accrue en recherche auxquels les plus petites universités se heurtent. Ce programme est abordé dans la section III.

- **Subventions d'outils et d'instruments de recherche (OIR)** – Les subventions d'OIR permettent aux professeurs d'acheter le matériel de laboratoire nécessaire pour mener à bien de la recherche de calibre mondial. Cette source essentielle de financement permet

Activités de programme

2.1 Financer la recherche fondamentale

Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Subventions à la découverte <sup>20</sup> et suppléments d'accélération à la découverte	334,3 \$	336,7 \$	338,7 \$
Subventions d'occasions spéciales de recherche	11,1 \$	10,1 \$	12,5 \$
Subventions de renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités	2,2 \$	2,1 \$	2,1 \$
Subventions d'outils et d'instruments de recherche	8,5 \$	3,8 \$	3,8 \$
Subventions d'appui aux ressources majeures	29,8 \$	32,8 \$	23,8 \$
Appui général	1,5 \$	1,5 \$	1,5 \$
Total	387,4 \$	387,0 \$	382,4 \$

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
127 ETP	127 ETP	127 ETP

Cette activité de programme est axée sur des activités de recherche fondamentale qui servent de fondement aux progrès dans toutes les disciplines des SNG et permettent aussi de former des gens qui peuvent générer de nouvelles connaissances au Canada. Qui plus est, le financement de la recherche fondamentale permet d'assurer que le Canada a la capacité nécessaire pour accéder aux nouvelles connaissances créées dans d'autres établissements de recherche à l'échelle internationale et pour les comprendre. Il s'agit d'un élément essentiel étant donné que le Canada n'effectue que 3 p. 100 des activités de recherche menées dans le monde et ne produit que 4 p. 100 des nouvelles connaissances scientifiques du monde, comme l'indiquent les documents scientifiques publiés à ce sujet.<sup>21</sup>

Cette activité de programme appuie la priorité du CRSNG qui vise à renforcer la capacité du Canada en matière de découverte en appuyant des chercheurs canadiens à réaliser leurs programmes de recherche.

<sup>20</sup> Ce qui comprend les demandes de subvention à la découverte individuelles et de groupe ainsi que le financement des projets en physique subatomique, des instituts, du temps-navire et des suppléments au titre de la recherche nordique.

<sup>21</sup> Rapport sur le rendement du CRSNG de 2005-2006, figure 18 : [www.lbs-sci.gc.ca/rma/dptl/05-06/NSFRC-CRSNG/NSFRC-CRSNG0445\\_f.asp](http://www.lbs-sci.gc.ca/rma/dptl/05-06/NSFRC-CRSNG/NSFRC-CRSNG0445_f.asp).



- **Autres chaires et programmes d'appui aux membres du corps enseignant** – L'appui accordé aux membres du corps enseignant universitaire dans des secteurs ciblés comme la recherche dans le Nord, le génie de la conception, et les femmes en sciences et en génie aide à renforcer la capacité dans des disciplines ayant des besoins particuliers.

Le Programme d'appui aux professeurs universitaires a été revu afin d'améliorer le recrutement, le maintien de l'effectif et la progression en début de carrière des femmes et des Autochtones qui occupent un poste menant à la permanence en sciences naturelles ou en génie au sein du corps professoral d'une université canadienne en leur offrant la possibilité d'acquérir une solide expérience en recherche.

- **Prix** – Les prix du CRSNG rendent hommage aux chercheurs particuliers, aux équipes de recherche et aux étudiants exceptionnels canadiens. Ils permettent de renforcer le développement de carrière de scientifiques et ingénieurs remarquables et fort prometteurs et de souligner l'excellence soutenue des membres du corps enseignant des universités canadiennes. Ils reconnaissent aussi publiquement les partenariats durables en R et D établis entre les universités et l'industrie, et rendent hommage aux jeunes entrepreneurs canadiens. À titre d'exemple de tels prix, il convient de mentionner la Médaille d'or Gerhard-Herzberg en sciences et en génie du Canada, les Bourses commémoratives E.W.R. Steacie, les prix Synergie pour l'innovation et le prix Défi innovation.

Les programmes d'appui aux membres du corps enseignant sont évalués en fonction d'indicateurs de rendement comme le nombre de chercheurs attirés et retenus dans les universités canadiennes, l'incidence sur les équipes de recherche avec lesquelles travaillent les membres du corps enseignant ayant reçu un appui, le nombre de collaborations continues établies par les chercheurs appuyés par le CRSNG, ainsi que le nombre de brevets, de publications et de nouveaux produits élaborés par ces derniers.

## **Résultat stratégique n° 2 : Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada**

L'appui à la recherche fondamentale jette les bases du progrès scientifique et technique et permet aux universités canadiennes de former de nouveaux chercheurs dans un milieu de recherche de calibre mondial. En outre, grâce aux fonds consacrés à la recherche dans des domaines d'importance stratégique, le Canada développe sa capacité de recherche dans ces secteurs économiques importants et les secteurs émergents en sciences. Ces programmes appuient également la création de connaissances scientifiques au pays et outillent les chercheurs et les étudiants pour qu'ils soient en mesure de mettre à profit les connaissances produites dans les différentes régions du monde.



1.3 Attirer et garder en poste les membres du corps enseignant

Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Chaires de recherche du Canada	133,2 \$	133,2 \$	133,2 \$
Chaires de recherche industrielle et autres chaires de recherche	29,6 \$	29,7 \$	29,7 \$
Prix	2,1 \$	2,1 \$	2,1 \$
Total	164,9 \$	165,0 \$	165,0 \$

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
23 ETP	23 ETP	23 ETP

Cette activité de programme comprend un certain nombre de programmes de chaires qui renforcent l'excellence de la recherche et de l'enseignement dans les universités canadiennes en assurant un appui aux membres du corps enseignant dans des domaines bien précis.

Des programmes de ce genre appuient la priorité du CRSNG qui consiste à renforcer la capacité du Canada en matière d'innovation en créant les conditions propres à attirer des scientifiques et des ingénieurs de calibre mondial au Canada afin qu'ils se perfectionnent au pays et y poursuivent leur carrière. En outre, les chaires de recherche dans des domaines d'intérêt pour des industries particulières permettent à des entreprises établies au Canada d'établir des relations durables avec le corps enseignant universitaire et de tirer plus rapidement parti des retombées des investissements publics dans la recherche universitaire.

Les programmes d'appui aux membres du corps enseignant comprennent les programmes suivants :

- **Chaires de recherche du Canada** – Ce programme des trois organismes subventionnaires consent un appui financier à au plus 2 000 membres du corps enseignant dans l'ensemble du pays, y compris 600 postes en SNG. L'objectif clé de ce programme est de permettre aux universités canadiennes d'atteindre les plus hauts niveaux possibles d'excellence en recherche et de devenir des centres de recherche de calibre international dans l'économie mondiale axée sur le savoir.
- **Chaires de recherche industrielle** Ce programme aide les universités à obtenir la masse critique de savoir-faire et à établir des relations à long terme avec les partenaires du secteur privé dans les domaines de recherche importants pour l'industrie. Les chaires de recherche industrielle peuvent également améliorer la capacité des universités de recruter des chercheurs chevronnés et des directeurs de recherche provenant de l'industrie ou d'autres secteurs.

- industrielle en R et D et incitent ces chercheurs à poursuivre une carrière dans un secteur industriel pertinent. Ces bourses permettent également aux entreprises participantes de tirer avantage d'une main-d'œuvre hautement qualifiée pour accroître leur capacité de R et D. Dans tous les cas, l'entreprise d'accueil contribue à l'appui financier que reçoit le boursier.
- Le CRSNG offre un appui financier direct aux étudiants des premier, deuxième et troisième cycles par l'entremise de programmes comme ceux décrits ci-dessous.
- **Bourses de recherche de premier cycle** – Ce programme prévoit une aide financière sous forme de bourse en vue de permettre à un étudiant du premier cycle de faire un stage de quatre mois dans un laboratoire de recherche universitaire ou industriel. Ce programme est important car il aide les meilleurs étudiants à entreprendre une carrière en recherche. Il s'agit aussi d'un élément important dans le renforcement de la capacité de recherche des petites universités du Canada qui n'ont pas de programmes d'études supérieures.
  - **Bourses d'études supérieures** – Au niveau de la maîtrise et du doctorat, le CRSNG verse une somme annuelle aux étudiants dont la candidature a été retenue, ce qui leur permet de poursuivre leurs études aux cycles supérieurs. Un candidat peut obtenir un appui pendant une période d'au plus quatre ans au cours de ses études supérieures. Des possibilités de poursuivre des études dans des établissements au Canada et à l'étranger ainsi que dans des laboratoires industriels canadiens sont offertes. Les bourses d'études supérieures du Canada (valides uniquement dans les universités canadiennes) sont octroyées aux candidats les plus remarquables.
  - Un nombre limité de suppléments aux bourses sont aussi offerts aux étudiants participant à des activités bien précises; par exemple, les suppléments au titre de stages en recherche nordique prévoient des fonds supplémentaires pour aider à couvrir les frais inhérents à la recherche dans le Nord liée aux études et à la formation.
  - **Bourses postdoctorales et bourses postdoctorales de R et D industrielle** – Ces bourses offrent deux années d'appui aux chercheurs qui ont obtenu leur doctorat et leur fournissent des fonds pour accroître leurs connaissances et leur expérience dans un domaine spécialisé et poursuivre le développement d'un programme de recherche autonome. Les bourses postdoctorales sont détenues dans un établissement universitaire au Canada ou à l'étranger, et les bourses postdoctorales de R et D industrielle, au sein d'une entreprise qui effectue de la recherche au Canada.
- Ces programmes sont évalués en fonction de facteurs comme le nombre d'étudiants faisant l'acquisition d'expérience en recherche et d'expérience professionnelle, les niveaux d'emploi et de rémunération comparativement aux niveaux enregistrés dans la population générale, et les taux moyens d'obtention de diplôme et le temps requis pour obtenir un diplôme chez les boursiers comparativement à la population étudiante générale.

- Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences (CREAS) -

Ce programme pilote est conçu pour établir une collaboration efficace entre les chercheurs œuvrant en éducation et ceux qui œuvrent en sciences, en mathématiques et en génie, ainsi qu'avec le milieu de la promotion des sciences. Étant donné que l'éducation de la maternelle à la fin du secondaire est de compétence provinciale, le CRSNG a mené pendant un an une série de consultations auprès de ses homologues provinciaux avant d'attribuer les cinq subventions qui ont été annoncées en mai 2005. À noter que ce programme est abordé de façon plus approfondie à la section III.

Les indicateurs du rendement utilisés pour évaluer l'efficacité de ces programmes de promotion des sciences seront l'intérêt des étudiants et les aptitudes en sciences, en mathématiques et en génie, lesquels sont déterminés au moyen de sondages, de rapports d'étape et d'autres éléments d'information sur les programmes recueillis par le CRSNG.

## 1.2 Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux

### Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Bourses de recherche de premier cycle	19,2 \$	19,2 \$	19,2 \$
Bourses d'études supérieures	56,9 \$	55,1 \$	50,8 \$
Bourses d'études supérieures du Canada	31,5 \$	31,5 \$	31,5 \$
Bourses postdoctorales	17,0 \$	17,0 \$	17,0 \$
Bourses postdoctorales de R et D industrielle	5,0 \$	5,0 \$	5,0 \$
Total	129,6 \$	127,8 \$	123,5 \$

### Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
54 ETP	54 ETP	54 ETP

Cette activité de programme permet d'aborder la priorité du CRSNG qui consiste à former les innovateurs de demain. De façon plus précise, l'appui financier direct consenti par le CRSNG aux étudiants et aux stagiaires postdoctoraux les plus prometteurs donne à la prochaine génération de scientifiques les moyens nécessaires pour poursuivre leurs études supérieures ce qui, au bout du compte, permettra d'assurer un nombre fiable de PHQ pour l'industrie, le gouvernement et les établissements d'enseignement du Canada.

Le CRSNG offre également aux étudiants et aux stagiaires postdoctoraux l'occasion de former des partenariats avec des entreprises canadiennes participant à des activités de R et D. Les bourses axées sur l'industrie offrent aux titulaires l'occasion d'acquérir de l'expérience

**Résultat stratégique n° 1 : Professionnels hautement qualifiés en recherche dans les sciences et le génie au Canada**

Le CRSNG contribuera à assurer un effectif adéquat de PHQ pour l'industrie, le gouvernement et le milieu universitaire au Canada en faisant la promotion des sciences et du génie auprès des jeunes Canadiens, en appuyant les étudiants et les stagiaires postdoctoraux qui sont en formation dans les universités canadiennes et à l'étranger et en offrant des programmes d'appui au corps enseignant des universités.

**Activités de programme**

**1.1 Promouvoir les sciences et le génie**

Ressources financières (en millions de dollars)

Programme	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Promotion des sciences et recherche en éducation	3,9 \$	3,9 \$	3,9 \$
Total	3,9 \$	3,9 \$	3,9 \$

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2 ETP	2 ETP	2 ETP

Cette activité de programme favorise l'intérêt populaire pour les sciences, les mathématiques et le génie et vise à encourager un plus grand nombre de jeunes Canadiens à poursuivre leurs études dans ces domaines.

Susciter l'intérêt des jeunes Canadiens pour les sciences et le génie et faciliter l'élaboration de méthodes pédagogiques au niveaux primaire et secondaire sont des éléments essentiels pour aider à former les innovateurs de demain.

Les programmes du CRSNG qui s'inscrivent dans cette activité comprennent :

- **PromoScience** – Ce programme offre un appui aux organismes sans but lucratif qui oeuvrent auprès des jeunes Canadiens afin de nourrir leur intérêt pour les sciences et le génie, de motiver et d'encourager leur participation aux activités liées aux sciences et au génie, ainsi qu'auprès des enseignants qui sont responsables de l'enseignement des sciences et des mathématiques aux jeunes Canadiens.

- **Prix Michael-Smith** – Les prix Michael-Smith reconnaissent les efforts des Canadiens qui ont amené le public à mieux comprendre les sciences et le génie et à acquérir des compétences dans ces domaines.



# Analyse selon l'activité de programme

La section qui suit décrit les activités du CRSNG et présente des renseignements financiers et contextuels sur les programmes et services du CRSNG. Les données sur les dépenses prévues contenues dans la présente section ne comprennent pas les dépenses administratives. En 2007-2008, le CRSNG affectera 40,8 millions de dollars à l'administration des programmes ci-dessous, ce qui représente environ 5 p. 100 du budget total du CRSNG. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les dépenses administratives prévues, reportez-vous aux tableaux financiers à la section III. Les données relatives aux équivalents temps plein sont calculées d'après les dépenses prévues pour les programmes, car de nombreux employés assument des fonctions dans plusieurs domaines d'activités des programmes.

Le CRSNG procède à l'examen de son architecture des activités de programme (AAP) afin de s'assurer que les programmes sont placés dans la catégorie appropriée selon leur objectif principal et de mettre à jour l'AAP à la suite des modifications apportées récemment aux programmes et de leur évolution. À cette fin, le CRSNG préparera une présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) en 2007 pour mettre à jour l'AAP. Si le SCT approuve ces changements, ils seront intégrés au Budget des dépenses 2008-2009.

## Architecture des activités de programme du CRSNG

	1.0 Les gens	2.0 La découverte	3.0 L'innovation
Résultats stratégiques	Professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada	Recherche concurrentielle de haute qualité en SNG au Canada	Utilisation productive des nouvelles connaissances en SNG au Canada
Activités	1.1 Promouvoir les sciences et le génie 1.2 Appuyer les étudiants et les stagiaires postdoctoraux 1.3 Attirer et garder en poste les membres du corps enseignant	2.1 Financer la recherche fondamentale 2.2 Financer la recherche dans des domaines stratégiques	3.1 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement 3.2 Appuyer la commercialisation
Programmes	1.1.1 Promotion des sciences et recherche en éducation 1.2.1 Bourses de recherche de 1 <sup>er</sup> cycle 1.2.2 Bourses d'études supérieures du CRSNG 1.2.3 Bourses d'études supérieures du Canada 1.2.4 Bourses postdoctorales 1.2.5 Bourses postdoctorales de R et D industrielle 1.3.1 Chaires de recherche du Canada 1.3.2 Chaires de recherche industrielle et autres 1.3.3 Prix et distinctions	2.1.1 Subventions à la découverte 2.1.2 Subventions d'occasions spéciales de recherche 2.1.3 Institut Perimeter 2.1.4 Subventions de renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités 2.1.5 Subventions d'outils et d'instruments de recherche 2.1.6 Subventions d'appui aux ressources majeures 2.1.7 Appui général. 2.2.1 Subventions de projets stratégiques 2.2.2 Subventions de projets de recherche concertée sur la santé	3.1.1 Subventions de recherche et développement coopérative 3.1.2 Ententes de partenariat de recherche 3.1.3 Réseaux de centres d'excellence 3.1.4. Subventions de réseaux stratégiques 3.2.1 Subventions de mobilisation de la propriété intellectuelle 3.2.2 Subventions du Programme De l'idée à l'innovation 3.2.3 Subventions du Programme d'innovation dans les collèges et la communauté.



## SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

<sup>19</sup> Ce programme est entrepris dans le cadre d'un partenariat entre le CRSNG, l'Association des collèges communautaires du Canada et Manufacturiers et Exportateurs du Canada.

- **Rôle des collèges communautaires dans le système d'innovation canadien** – Le Canada dispose d'un réseau national de collèges qui entretiennent des liens étroits avec les entreprises et les industries locales et constituent parfois un lien direct entre les travaux de recherche fondamentale des universités et les applications technologiques des résultats par les petites et moyennes entreprises (PME) des collectivités locales. Les collèges sont particulièrement bien placés pour appuyer l'innovation et la revitalisation économique novatrice et productive. Le CRSNG a commencé à combler le besoin qu'éprouvent les collèges communautaires d'exercer cette importante fonction en mettant sur pied son Programme d'innovation dans les collèges et la communauté<sup>19</sup> qui est actuellement financé sur une base limitée en tant que programme pilote.
- **Priorités en matière de gestion**  
Le CRSNG continuera à appuyer un large éventail d'activités, dont notamment la recherche ciblée, les réseaux stratégiques, les projets de recherche concertée universités-industrie, le transfert de technologies, et le renforcement de la capacité de mobilisation de la propriété intellectuelle. En 2007-2008, les priorités de gestion énoncées ci-après aideront le Canada à tirer parti des retombées des investissements fédéraux dans la recherche, la formation et l'innovation.
  - Le CRSNG investira 159,0 millions de dollars dans les programmes de partenariats qui appuient l'innovation et 14,4 millions de dollars dans les programmes qui appuient la commercialisation.
  - Le CRSNG continuera à promouvoir ses programmes de partenariats par l'intermédiaire d'associations industrielles et de foires commerciales ainsi qu'en mettant à profit les ressources de ses bureaux régionaux pour élaborer des réseaux de partenaires éventuels des programmes du CRSNG.
  - Le CRSNG travaillera de concert avec le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) et la Banque de développement du Canada (BDC), misant sur leurs forces individuelles et sur leurs domaines de complémentarité pour accélérer la commercialisation de la recherche financée par le secteur public.
  - Les options pour accroître les collaborations internationales auxquelles participeraient des chercheurs universitaires et industriels seront examinées dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie internationale pour le CRSNG.
  - Comme l'année 2007 marque la 18<sup>e</sup> année d'existence du Programme de réseaux de centres d'excellence (RCE) et coïncide avec la tenue d'une évaluation périodique du programme, le Comité de direction des RCE (formé des présidents des trois organismes subventionnaires et du sous-ministre d'Industrie Canada) a mis sur pied un comité international pour obtenir des conseils sur l'avenir du programme. Afin d'appuyer les travaux du Comité international, une séance de discussion « sans frontières » a été organisée dans le cadre de l'assemblée annuelle des RCE, le 5 décembre 2006, et les propositions issues de la séance ont été résumées dans un document de travail qui est actuellement diffusé à un auditoire plus étendu d'intervenants aux fins de commentaires.

L'analyse et les points énoncés ci-dessous appuient les mesures du CRSNG visant à tirer parti des avantages de la recherche universitaire.

- **Investissements de l'industrie dans la R et D** – Le Canada a investi d'importantes sommes d'argent pour renforcer la capacité de recherche des universités, des collèges et des hôpitaux universitaires. Toutefois, les études du Conference Board du Canada et de Manufacturiers et Exportateurs du Canada indiquent que l'une des principales lacunes réside dans le manque d'investissement de l'industrie en R et D et dans une capacité insuffisante d'exploiter les idées pour créer des produits ou services commercialisables. Les programmes de partenariats de recherche du CRSNG jouent un rôle important en faisant la promotion d'investissements accrus du secteur industriel dans la R et D. Les bureaux régionaux du CRSNG constituent un outil fort utile dans ce processus en assurant sa présence et en faisant valoir l'intérêt de ses programmes auprès des entreprises de différentes régions du Canada.

- **Capacité réceptive et rendement sur le plan de l'innovation** – Le CRSNG a mis en évidence plusieurs lacunes qu'il faut combler pour améliorer le rendement du Canada au chapitre de l'innovation. Le CRSNG a conscience qu'il lui faudra coordonner ses efforts avec ceux d'autres intervenants pour surmonter ces difficultés. Voici quelques-uns des domaines dans lesquels le CRSNG peut apporter sa contribution.

**Culture de l'innovation** – Les chercheurs universitaires doivent reconnaître que leurs activités font partie intégrante d'un système national d'innovation. Ainsi, la possibilité que la création de richesses découle des nouvelles connaissances et des progrès scientifiques doit être plus largement reconnue et soutenue par les universités. Il faut ensuite faire davantage comprendre à l'industrie que les résultats de la recherche universitaire peuvent être utiles au rendement des entreprises.

**Transfert des résultats de la recherche** – Il convient d'améliorer l'incidence et l'efficacité du transfert des connaissances et des technologies des universités au secteur des utilisateurs afin d'exploiter complètement les découvertes faites dans les établissements d'enseignement postsecondaire canadiens.

**Partenariats** – Il faut continuer à accroître le nombre et la portée des collaborations et des échanges entre les universités et l'industrie dans le domaine de la recherche afin de tirer parti de la capacité de recherche des universités canadiennes.

**Scène internationale** – Il faut intensifier les collaborations internationales auxquelles prendront part ensemble des chercheurs issus du milieu universitaire et du milieu industriel afin de favoriser l'accès aux nouvelles technologies élaborées dans les différents pays du monde et l'adoption des ces technologies, et d'accroître l'incidence économique des innovations des entreprises canadiennes.

## Priorité n° 4 : Tirer parti des avantages de la recherche

### universitaire

### Objectif

Le CRSNG contribuera à accentuer l'incidence de la recherche et de la formation sur la compétitivité des industries canadiennes et à accélérer la valorisation des résultats de la recherche dans des innovations propres à susciter un succès commercial.

### Contexte

Nul doute que les programmes de partenariats du CRSNG ont accru la collaboration entre les secteurs universitaire, industriel et public et offrent aux étudiants du niveau du premier cycle au niveau postdoctoral toute la gamme d'appuis dont ils ont besoin pour acquérir une formation en recherche en milieu industriel. De telles collaborations permettent à l'industrie d'avoir accès aux connaissances, aux idées et aux technologies, ainsi qu'aux connaissances spécialisées qui peuvent mener au développement de nouveaux produits, procédés et services. L'industrie a également accès aux étudiants, ce qui lui permet très souvent d'embaucher des employés qui possèdent des compétences et des connaissances de pointe. Bref, ces collaborations contribuent à accroître la productivité. Pour leur part, les chercheurs universitaires se penchent sur des questions intéressant l'industrie, élaborent de nouvelles orientations de recherche et sont souvent en mesure d'utiliser cette expérience pour élaborer des programmes d'études plus pertinents dont profiteront les futurs étudiants. Les étudiants et les stagiaires participant à ces programmes acquièrent également d'importantes compétences professionnelles et, une fois le projet terminé, ils sont souvent engagés par l'entreprise partenaire. Fort d'un personnel expérimenté et crédible en tant qu'organisme faisant un usage efficace des fonds publics et rendant des comptes comme il se doit, le CRSNG est bien placé pour promouvoir activement la recherche, la formation et l'innovation en partenariat avec les entreprises et les industries canadiennes dans des domaines qui sont pertinents pour ces dernières.



potentiel de collaboration dans le cadre d'initiatives de recherche d'importance propres à optimiser les investissements du Canada.

Grâce aux investissements fédéraux importants effectués dans la recherche et la formation universitaires depuis 1997, le Canada a pu établir sa réputation mondiale de joueur clé dans la recherche et l'innovation. Les Canadiens collaborent déjà à un certain nombre de projets internationaux de premier plan, et le CRSNG voit une occasion en or de profiter de ce succès pour que les chercheurs et les étudiants canadiens puissent participer pleinement aux projets de recherche internationaux, mettre à profit les connaissances avant-gardistes acquises à l'étranger et avoir accès à des installations de recherche de premier ordre à l'étranger. À l'heure actuelle, le CRSNG affecte environ 5 p. 100 de son budget à des activités internationales.

Le CRSNG élabore actuellement une stratégie internationale qui fera du Canada un pays phare au chapitre de la collaboration internationale. De nouveau, il importe de cibler les efforts sur des domaines dominants et importants pour le Canada et sur les pays avec lesquels une collaboration plus étroite maximisera les avantages.

En 2003, le CRSNG a mis sur pied le Programme d'occasions spéciales de recherche (OSR) qui constitue le principal mécanisme par lequel des occasions de collaboration internationale peuvent être exploitées. Grâce à ce programme, le CRSNG peut également lancer des appels de propositions ciblées, notamment en vue de participer à des travaux de recherche concertée réunissant plusieurs organismes subventionnaires canadiens ou étrangers, ou à un événement scientifique ponctuel comme l'Année polaire internationale (API). Au cours des quatre dernières années, le CRSNG a augmenté le budget du Programme d'OSR qui atteint maintenant 12 millions de dollars.

Le Programme des réseaux de centres d'excellence, administré par le CRSNG, a récemment lancé l'Initiative de partenariats internationaux qui permet d'apporter une aide supplémentaire aux réseaux actuels afin de promouvoir et de renforcer leurs liens avec les meilleurs centres d'excellence au monde. Le programme des réseaux de centres d'excellence a affecté 7 millions de dollars à cette initiative pilote. Grâce à une contribution du Centre de recherches pour le développement international du Canada (CRDI), l'Initiative de Partenariats internationaux des RCE permettra également de forger de nouvelles relations avec les chercheurs des pays en développement. En vue d'encourager les RCE à collaborer avec des organismes de pays à revenu intermédiaire, le CRDI s'est engagé de son côté à investir 2 millions de dollars afin de couvrir les coûts de la recherche et du fonctionnement en réseau des organismes des PRITI.

## Priorités en matière de gestion

Les priorités suivantes en matière de gestion pour 2007-2008 aideront le CRSNG à atteindre son objectif, à savoir recenser et financer les nouvelles occasions de recherche, dès qu'elles se présentent.

- Le CRSNG investira 64,9 millions de dollars dans la recherche et la formation dans des secteurs d'importance stratégique pour le pays et dans des domaines où se présentent des



de priorité. Comme le gouvernement du Canada ne peut pas financer toutes les occasions susceptibles de se présenter, il convient de faire des choix en matière d'investissement pour assurer la mobilisation de ressources suffisantes afin que les travaux des chercheurs canadiens puissent avoir des retombées dans ces domaines émergents hautement concurrentiels, qui transcendent souvent plusieurs disciplines traditionnelles.

La prospérité future du Canada dans un monde concurrentiel est fondée sur sa capacité de devenir un chef de file en recherche et en affaires dans des créneaux clés. Le succès du renforcement de la compétitivité du Canada dans l'économie mondiale repose sur l'intensification des partenariats et l'augmentation des investissements stratégiques effectués par l'entremise du CRSNG. Le CRSNG est bien placé pour cerner les investissements stratégiques et établir la priorité dans des plateformes émergentes telles que l'informatique quantique, la nanotechnologie ainsi que dans des secteurs d'importance stratégique pour le pays. Les ateliers, les projets et les réseaux des programmes de partenariats stratégiques (PPR) du CRSNG donnent au CRSNG des moyens concertés de concentrer ses ressources dans un nombre limité de domaines et lui permettent de s'assurer que l'on relève les défis en recherche les plus prioritaires du Canada et que l'on met en valeur les talents en recherche dont le pays a besoin pour être concurrentiel dans l'économie du savoir. Les partenariats stratégiques et les plateformes d'innovation du CRSNG permettent d'accélérer la recherche et la formation dans les domaines cibles propres à améliorer de façon appréciable l'économie, la société ou la gestion de l'environnement du Canada au cours des dix prochaines années. Sept nouveaux domaines cibles ont été dévoilés en janvier 2006 (reportez-vous à la page 33). Ces domaines ont été choisis à l'issue d'un an et demi de vastes consultations auprès d'intervenants clés – des chercheurs universitaires chevronnés, des représentants de l'industrie, des chercheurs du gouvernement et d'organismes non gouvernementaux, des gestionnaires de la recherche et des responsables des politiques – et des analyses d'autres stratégies et de rapports nationaux et internationaux.

La participation de partenaires est non seulement essentielle pour traduire les résultats de la recherche en applications, mais elle constitue aussi un élément central de la stratégie du CRSNG visant à mieux intégrer les ressources en recherche dans les milieux de la recherche universitaire, industrielle et gouvernementale, et créer ainsi la masse critique d'infrastructure humaine et matérielle nécessaire pour relever des défis complexes en recherche. Les bureaux régionaux du CRSNG constituent également un instrument important pour favoriser la participation à ces efforts de toutes les régions et inciter les entreprises dans l'ensemble du pays à participer à ces initiatives.

• **Collaboration et concurrence internationales** – Le rythme rapide des percées scientifiques offre aux Canadiens la possibilité de devenir des pionniers dans de nouveaux domaines de recherche, et de bénéficier des retombées économiques et sociales qui vont souvent de pair avec une position concurrentielle en sciences. Mais notre pays ne pourra prendre la tête du peloton dans les domaines où il excelle s'il demeure à l'écart de ce qui se passe ailleurs. Il lui faut se mesurer aux autres pays et collaborer avec les nombreux pays qui peuvent être désireux de se doter d'une assise de recherche de calibre mondial dans des domaines d'intérêt stratégique similaires, et également offrir un

et en affaires dans tous les domaines. À l'issue de la Leaders' Roundtable on Commercialization, le Conference Board a publié en avril 2006 le rapport intitulé *Picking a Path to Prosperity: A Strategy for Global-Best Commerce* qui préconise d'exploiter l'excellence de la base de recherche diversifiée du Canada, d'établir des priorités et d'axer une partie de nos ressources sur des domaines dans lesquels le pays pourrait maximiser les résultats et acquérir une réputation de chef de file mondial. Selon les discussions tenues lors de cette table ronde, qui a réuni plus de cinquante chefs de file de l'industrie, de recteurs d'université et de sous-ministres, l'élément le plus important d'une stratégie visant à permettre de soutenir la concurrence dans l'économie mondiale consiste à choisir les créneaux prioritaires.

Le CRSNG affecte déjà des sommes importantes à des occasions stratégiques afin d'élargir rapidement la recherche, la formation et l'innovation dans de nouveaux domaines. La compétitivité mondiale du Canada repose sur sa capacité à former de solides partenariats stratégiques, à l'échelle nationale et internationale, afin d'intégrer l'expertise et les ressources de recherche pour en maximiser les avantages et l'impact. Un investissement de sommes importantes permettra aux chercheurs canadiens de saisir les occasions de recherche qui augmenteront l'impact de leurs travaux, tout en permettant au Canada de jouer un rôle majeur dans une innovation subséquente.

Le CRSNG estime qu'il alloue près de 60 p. 100 de son enveloppe budgétaire pour des activités de recherche dans les quatre grappes de force du Canada en S et T qui ont été identifiées dans le récent rapport du Conseil des académies canadiennes. En juin 2006, par l'entremise d'Industrie Canada, le gouvernement du Canada a mandaté les académies d'étudier les forces du Canada en S et T. Leur rapport, *L'État de la science et de la technologie au Canada*<sup>18</sup> peut servir à résumer la situation et le contexte pour le développement de politiques en S et T au Canada. En outre, le rapport fait état de quatre grappes de forces en S et T au Canada : les ressources naturelles; les technologies de l'information et des communications; la santé et les sciences de la vie connexes; les sciences et les technologies de l'environnement.

Les initiatives suivantes appuient cette priorité en matière de programmes.

- **Accroître l'excellence** – Chaque année, un groupe élite de chercheurs arrive à un point tournant de leurs travaux où ils ont besoin d'un financement supplémentaire important pour leur permettre d'accroître substantiellement et rapidement l'impact de leurs recherches. Dans le cadre du Programme de subventions à la découverte, le CRSNG lance une nouvelle initiative afin de fournir des ressources importantes à un petit groupe de chercheurs exceptionnels. Les suppléments d'accélération à la découverte cibleront expressément des chercheurs remarquables qui ont un programme de recherche bien établi et se trouvent à un moment crucial de leur carrière où ils pourraient faire une percée importante ou en maximiser les retombées, mais qui en sont empêchés en raison de fonds insuffisants.

- **Partenariats stratégiques** – Si l'on veut renforcer la capacité de recherche dans un nouveau domaine prometteur, on doit d'abord cerner ces occasions et les classer par ordre

<sup>18</sup> Le rapport complet est disponible à l'adresse suivante : <http://www.sciencespourlepublic.ca/fr/study.html>

<sup>17</sup> Y compris 133,2 millions de dollars au titre du financement du Programme des chaires de recherche du Canada parrainé par les trois organismes subventionnaires.

En raison du rythme rapide des nouvelles percées scientifiques, de nombreux pays, notamment l'Irlande (qui a su développer une industrie du logiciel florissante), Singapour (qui a acquis une expertise de classe mondiale en sciences biomédicales) et la Grande-Bretagne, adoptent une stratégie sélective visant à concentrer les efforts sur quelques domaines dans lesquels ils peuvent être influents et devenir un chef de file. Le Canada doit également être concurrentiel à l'échelle internationale, mais il est évident que nous ne pouvons pas devenir un chef de file en recherche d'idées nouvelles et de véritables percées.

Les domaines de la recherche en sciences et en génie sont à l'heure actuelle en plein renouveau. De plus en plus, des partenariats de recherche dynamiques, transnationaux et interdisciplinaires regroupent des personnes de talent et d'expérience selon des formules favorisant l'émergence

## Contexte

Le CRSNG continuera de recenser les occasions de recherche prometteuses et d'accroître rapidement l'aide à la recherche, à la formation et à l'innovation dans les domaines où le Canada a la capacité d'être un chef de file mondial.

## Objectif

### Priorité n° 3 : Saisir les nouvelles occasions de recherche

- Le CRSNG continuera de travailler avec le milieu universitaire et d'autres intervenants pour mettre en œuvre des stratégies appropriées pour mieux s'attaquer au problème de la sous-représentation des femmes et des Autochtones en sciences naturelles et en génie.
- Le CRSNG continuera d'accroître la capacité des chercheurs canadiens à participer à des activités internationales en S et T, notamment des projets de recherche multinationaux, à avoir accès à des laboratoires étrangers et à accueillir des chercheurs étrangers au Canada.
- Le CRSNG achèvera l'élaboration d'une stratégie internationale qui définira les objectifs en sciences naturelles et en génie. Les programmes du CRSNG et de son approche globale pour le financement de la recherche Canada. Les taux de réussite seront analysés dans le contexte de la structure de charge d'examiner les taux de réussite et consultera entre autres des intervenants de ce programme et la qualité de la recherche appuyée. Un comité international sera entreprendra un examen international pour examiner soigneusement les taux de réussite de découverte, le CRSNG examinera la structure des comités d'examen par les pairs et En ce qui concerne son programme le plus important, le Programme de subventions à la l'industrie ou répondant à un besoin national en sciences naturelles et en génie. chercheurs et de créer des postes de professeur dans des domaines pertinents pour professeurs<sup>17</sup> permettant d'attirer et de maintenir en poste d'excellents Le CRSNG investira 164,9 millions de dollars dans des programmes d'appui au corps une vocation particulière.
- fonctionnement d'installations et d'instituts de recherche régionaux et nationaux ayant chercheurs de faire l'acquisition de matériel de recherche moderne et contribuent au



programmes de recherche. Les chercheurs doivent avoir accès à des laboratoires bien équipés et à d'autres ressources de recherche pour mener leurs travaux. La FCI et ses partenaires financiers ont mis en place de nombreuses installations de recherche de calibre international dans l'ensemble du pays, mais leur appui ne couvre qu'une très petite portion des coûts de fonctionnement des installations qu'ils ont contribué à créer et, le cas échéant, seulement pour une période limitée (de 3 à 5 ans). Or, de nombreux investissements nécessitent des engagements importants et à long terme. Parmi les investissements les plus importants, on peut citer en exemple le Centre canadien de rayonnement synchrotron à Saskatoon, l'Observatoire de neutrinos de Sudbury et le projet Neptune sur la côte Ouest<sup>16</sup>. Par ailleurs, même si la FCI appuie de façon efficace l'acquisition d'appareillage majeur et la création de nouveaux laboratoires, il incombe au CRSNG d'appuyer l'achat, le remplacement et l'entretien d'un grand nombre d'outils et d'instruments de recherche de plus petite taille qui sont utilisés jour après jour dans des milliers de laboratoires universitaires dans l'ensemble du pays.

**La présence et la participation canadiennes aux projets internationaux de S et T –**

Le CRSNG encourage les chercheurs à interagir et à collaborer avec des chercheurs internationaux par le truchement de divers programmes conçus pour appuyer de tels efforts. Forts d'un appui renforcé, les chercheurs et étudiants canadiens pourraient participer davantage aux projets de recherche internationaux, avoir accès aux établissements de recherche de calibre mondial à l'étranger, attirer d'excellents chercheurs étrangers en visite au Canada et établir des réseaux et des contacts internationaux. Nombre d'occasions permettent également d'accroître les collaborations avec les scientifiques dans les pays émergents et en développement de même que d'appuyer les collaborations internationales faisant appel à des chercheurs issus des milieux universitaires, industriels et gouvernemental. Comme le Canada ne produit que 4. p. 100 des connaissances scientifiques du monde, il doit avoir accès aux 96 p. 100 des autres nouvelles connaissances scientifiques qui sont produites à l'étranger.

**Groupe sous-représenté en sciences et en génie –** Les femmes et les Autochtones continuent d'être sous-représentés dans de nombreuses disciplines des sciences naturelles et du génie. Cette sous-représentation s'explique par diverses raisons, qui vont des difficultés d'accès aux possibilités de recherche et de formation à l'absence de modèles, en passant par des facteurs d'ordre personnel. Si l'on veut atteindre les objectifs du Canada en ce qui a trait à l'augmentation du nombre de PHQ, il est capital de recruter auprès de toutes les sources de talents et d'encourager ces personnes à réaliser leur plein potentiel.

## Priorités en matière de gestion

Afin de renforcer la capacité du Canada en matière d'innovation, on mettra en œuvre les mesures suivantes.

- Le CRSNG fournira un financement de 387,4 millions de dollars en 2007-2008 par l'intermédiaire de programmes qui appuient la recherche fondamentale, permettent aux

<sup>16</sup> [www.sno.phy.queensu.ca/](http://www.sno.phy.queensu.ca/), [www.lighthouse.ca/](http://www.lighthouse.ca/) et [www.neptunecanada.ca/](http://www.neptunecanada.ca/).

qualifiée et dotera les Canadiens d'un accès aux découvertes réalisées dans les différentes régions du monde.

## Contexte

De nombreux pays reconnaissent de plus en plus l'importance d'une solide base de recherche fondée sur l'excellence et d'une main-d'œuvre hautement qualifiée pour demeurer concurrentiels et favoriser le développement durable dans le monde d'aujourd'hui. On pourrait citer en exemple bon nombre de ces pays, y compris les États-Unis, selon le rapport de ses académies nationales intitulé *Rising above the Gathering Storm*<sup>14</sup>, et l'Allemagne<sup>15</sup>, qui a récemment procédé à l'examen de sa politique scientifique. Ces deux pays (et plusieurs autres tels que le Japon) prévoient mettre davantage l'accent sur la recherche fondamentale en accroissant leurs investissements pour favoriser l'excellence en sciences et technologie.

Depuis 1998, le nombre de scientifiques actifs en recherche connaît une forte croissance, ce qui est de bon augure pour le Canada, car cela indique une augmentation de sa capacité de recherche. Dans le cadre du dernier concours de subventions à la découverte, le CRSNG a reçu des demandes de plus de 924 nouveaux candidats. Parmi tous les titulaires d'une subvention à la découverte, 30 p. 100 d'entre eux ont obtenu leur première subvention depuis 2002 et présenteront une demande de renouvellement au cours des prochaines années. Ces chercheurs bien formés doivent obtenir des subventions de recherche du CRSNG pour leur permettre de créer des connaissances, de faire des découvertes et d'aider à former la prochaine génération de scientifiques et d'ingénieurs.

Les facteurs qui sous-tendent cette priorité sont les suivants.

### • Continuer à tirer parti au maximum des investissements fédéraux en sciences et en technologie (S et T) – Le Canada a pris des mesures importantes pour accroître ses investissements dans la recherche universitaire par l'entremise des organismes subventionnaires, la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI), le Programme des chaires de recherche du Canada et le Programme des bourses d'études supérieures du Canada. Ces mesures ont grandement amélioré le paysage de la recherche au pays, car le Canada peut maintenant attirer les meilleurs chercheurs dans les laboratoires universitaires bien équipés, y compris des scientifiques et des ingénieurs travaillant dans d'autres pays qui ont été séduits et ont décidé de revenir au pays.

Dans ce contexte, le défi du CRSNG consiste à ne pas perdre le dynamisme que lui ont insufflé ces importants investissements et à assurer la compétitivité des activités de recherche du Canada en veillant à ce que les chercheurs appuyés disposent des ressources dont ils ont besoin pour soutenir la concurrence internationale et qu'ils puissent attirer les meilleurs étudiants du monde entier. Comme les plus brillants chercheurs sont hautement mobiles, ils choisiront les pays qui leur offrent les meilleures conditions propices au succès. La compétitivité des activités de recherche du Canada dépend de sa capacité d'assurer l'optimisation du milieu de la recherche. Les titulaires d'une chaire de recherche du Canada ont également besoin de subventions pour mener à bien leurs

<sup>14</sup> [www.map.educatalog/11463.html](http://www.map.educatalog/11463.html).  
<sup>15</sup> *Science*, vol. 313, 14 juillet 2006.



produites par des chercheurs d'autres pays; enfin, les étudiants qui se seront rendus à l'étranger afin de travailler et d'étudier dans des installations de calibre international pourront promouvoir efficacement des innovations canadiennes dans le monde entier.

## Priorités en matière de gestion

Le CRSNG est l'un des nombreux acteurs qui contribuent à l'éducation et à la formation de ces personnes hautement qualifiées. Son rôle crucial consiste à appuyer la formation de la prochaine génération de professeurs voués à la recherche ainsi que de scientifiques et d'ingénieurs destinés au milieu industriel et au secteur public. Les priorités qui suivent en matière de gestion sont harmonisées avec la priorité de programme du CRSNG qui consiste à former la prochaine génération de professionnels du savoir en SNG au Canada.

- Investir 129,6 millions de dollars en 2007-2008 pour octroyer des bourses aux étudiants et stagiaires postdoctoraux qui étudient à l'université ou effectuent de la recherche dans les laboratoires industriels canadiens.
- Travailler en partenariat avec le réseau de centres d'excellence MITACS en mathématiques et avec le Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT) pour accroître les occasions de stages offertes aux étudiants pour mener de la recherche en milieu industriel.
- Élargir les programmes qui font la promotion de la collaboration entre les universités et l'industrie et de la formation à l'extérieur du milieu universitaire afin d'élargir les compétences professionnelles non techniques des étudiants.
- Continuer à travailler de concert avec des partenaires comme le Japon, Taïwan et le Royaume-Uni et mettre en œuvre de nouvelles ententes avec l'Inde pour offrir des possibilités supplémentaires de formation internationale. Dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie internationale pour le CRSNG, d'autres options de formation internationale seront examinées.
- Appuyer, en collaboration avec des intervenants provinciaux, cinq centres de recherche multidisciplinaires en vue d'améliorer la recherche sur l'enseignement des sciences et des mathématiques au primaire et au secondaire.
- Appuyer des étudiants autochtones en SNG afin qu'ils puissent se rendre dans des collectivités autochtones et devenir des modèles actifs pour les jeunes et ainsi encourager un plus grand nombre de jeunes à envisager une carrière en sciences et en génie.
- Travailler avec les principaux intervenants pour recenser les moyens d'accroître les taux d'inscription, les taux de diplomation et l'acquisition de compétences professionnelles chez les étudiants en sciences et en génie.

## Priorité n° 2 : Renforcer la capacité du Canada en matière de découverte

### Objectif

Le CRSNG continuera d'offrir un appui pluriannuel stable aux programmes de recherche des professeurs canadiens pour faire en sorte que les universités canadiennes puissent attirer et retenir d'excellents chercheurs et maintenir des laboratoires et installations de recherche de pointe. Cette mesure permettra la création de connaissances, d'une main-d'œuvre hautement

## Contexte

Afin d'être concurrentiel dans l'économie du savoir, le Canada doit pouvoir compter sur une main-d'œuvre hautement qualifiée et compétente en sciences naturelles et en génie. Ces personnes sont formées dans les salles de classe et les laboratoires universitaires par des scientifiques et des ingénieurs canadiens grâce aux programmes de bourses et de formation et d'appui à la recherche du CRSNG. Les diplômés qualifiés en sciences et en génie représentent le plus important mode de transfert des connaissances scientifiques et techniques des universités vers le secteur des utilisateurs.

Le Canada ne fait pas bonne figure relativement au pourcentage des personnes au sein de la population canadienne dans la catégorie des 30 à 34 ans qui détiennent un doctorat en SNG<sup>11</sup>. L'écart par rapport aux États-Unis en ce qui concerne le taux de diplomation au niveau de la maîtrise et du doctorat a été signalé dans le rapport de l'Institut for Competitiveness and Prosperity comme étant un facteur qui influe négativement sur la productivité canadienne<sup>12</sup>. Étant donné la démographie relativement faible du Canada et sa dépendance accrue sur des ressources humaines compétentes pour assurer le développement économique, le Canada doit s'assurer que chaque personne a l'occasion de réaliser pleinement son potentiel.

Afin d'appuyer cette priorité dans l'avenir, il faudra tenir compte des besoins suivants.

- **Compétences professionnelles** – L'un des constats clés du groupe d'experts sur la commercialisation<sup>13</sup> porte sur l'importance du capital humain pour le rendement du Canada en innovation. On reconnaît généralement et de plus en plus que les nouveaux chercheurs talentueux doivent posséder, en plus d'une formation avancée en sciences naturelles et en génie, des compétences professionnelles appropriées – telles qu'en gestion de projet, en marketing, en gestion des droits de propriété intellectuelle et en analyse financière – et avoir l'esprit d'équipe afin de transformer les nouvelles découvertes du monde entier en avantages sociaux et économiques pour les Canadiens.
- **Expérience internationale** – Par rapport à leurs homologues des autres pays industrialisés, les étudiants et les stagiaires postdoctoraux au Canada n'ont pas aussi facilement accès à un appui financier et à des programmes structurés en matière de mobilité dans l'enseignement supérieur et la recherche; ils n'ont pas non plus autant d'occasions de fréquenter un établissement d'enseignement ou de recherche à l'étranger dans le cadre de leur formation. La participation à de telles activités est particulièrement faible en sciences naturelles et en génie (SNG). Il y a trois avantages à appuyer les voyages et les échanges internationaux d'un grand nombre d'étudiants canadiens en SNG : en premier lieu, les étudiants acquièrent une expérience précieuse en recherche dans des organisations de recherche de calibre international et apprennent des techniques de recherche novatrices; en second lieu, en collaborant avec leurs homologues de l'étranger, les professeurs et les étudiants canadiens sont en mesure d'établir un réseau de collaborateurs éventuels et accèdent aux nouvelles découvertes et connaissances

<sup>11</sup> National Science Foundation et OCDE.

<sup>12</sup> Institute for Competitiveness and Prosperity, *Rebalancing priorities for Canada's Prosperity*, mars 2006.

<sup>13</sup> *Les gens et l'excellence : au cœur du succès de la commercialisation*, avril 2006

([strategis.gc.ca/cpic/internet/inpc-gde.nsf/fr1q00068f.htm](http://strategis.gc.ca/cpic/internet/inpc-gde.nsf/fr1q00068f.htm)).

participer aux projets de recherche internationaux, et leur apport à ces projets est important<sup>8</sup>. Au cours des six dernières années, on signale une croissance vigoureuse de la commercialisation des résultats de la recherche universitaire<sup>9,10</sup>. Le CRSNG a observé une forte hausse du nombre d'entreprises qui ont participé à ses programmes de partenariats de recherche. L'industrie canadienne investit plus de 45 millions de dollars par année dans le Programme de subventions de recherche et développement coopérative du CRSNG; en fait, les entreprises contribuent 1,50 \$ pour chaque dollar versé par le CRSNG à leurs partenaires universitaires.

L'examen des conseils subventionnaires, un engagement annoncé lors du dépôt du budget fédéral en mai 2006, a porté sur les pratiques de gouvernance, la mesure du rendement, la présentation des résultats, l'optimisation des ressources (notamment par rapport à la qualité des travaux de recherche subventionnés), les liens avec le gouvernement ainsi que la coordination et l'harmonisation des efforts des divers organismes. Le CRSNG a largement contribué à cet examen et il travaillera avec son Conseil d'administration et Industrie Canada à déterminer les mesures à prendre.

Il est attendu que la stratégie fédérale en matière de sciences et technologie, qui a également été annoncée dans le budget fédéral de 2006, portera sur les activités de recherche et de développement entreprises dans le secteur privé et dans les universités. Elle pourrait donc déboucher sur des recommandations à l'intention du CRSNG.

En 2007-2008, le CRSNG appuiera la recherche, la formation et l'innovation au service de quatre grandes priorités en matière de programmes :

1. former les découvreurs et les innovateurs de demain;
2. renforcer la capacité du Canada en matière de découverte;
3. saisir les nouvelles occasions de recherche;
4. tirer parti des avantages de la recherche universitaire.

## Priorité n° 1 : Former les découvreurs et les innovateurs de demain

### Objectif

Le CRSNG continuera d'appuyer la formation et le perfectionnement de nouveaux chercheurs en sciences naturelles et en génie et, de plus en plus, la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée ayant de l'expérience dans la satisfaction des besoins technologiques de l'industrie et des entreprises. Le CRSNG continuera également d'appuyer des recherches visant à améliorer l'aptitude des enseignants des niveaux primaire et secondaire à éveiller l'intérêt des jeunes pour les sciences et les mathématiques.

<sup>8</sup> Par exemple, le projet Neptune en océanographie ([www.neplunecanada.ca](http://www.neplunecanada.ca)) dirigé conjointement par le Canada et les États-Unis et le réseau en science du laser ultrarapide dirigé par le Japon ([www.jsps.go.jp/english/core\\_to\\_core/outline.html](http://www.jsps.go.jp/english/core_to_core/outline.html)).

<sup>9</sup> Statistique Canada.

<sup>10</sup> AUTM Canadian Licensing Survey: FY 2004 ([www.autm.net/surveys/dsp\\_surveyDetail.cfm?pid=28](http://www.autm.net/surveys/dsp_surveyDetail.cfm?pid=28)).



Pour créer de la richesse, il faut ajouter de la valeur aux biens et aux services vendus sur les marchés mondiaux. Les connaissances, créées grâce à des investissements dans la R et D, constituent le fondement de la valeur ajoutée. Il s'agit là d'un fondement reconnu à l'échelle internationale par les économies établies et les nouvelles économies. Des pays comme la Chine et l'Inde ont augmenté leurs dépenses de R et D en pourcentage du PIB respectivement de 37 p. 100 et 50 p. 100 depuis 2000 et se sont fixés comme objectif ambitieux de les hausser davantage au cours des prochaines années. Dans l'économie mondiale axée sur le savoir, le Canada doit faire face à une concurrence mondiale de plus en plus vive tant de la part de grandes puissances que de pays à économie émergente dotés d'excellents systèmes d'éducation et d'une main-d'œuvre spécialisée impressionnante. Outre nos compétiteurs traditionnels des pays du G8, des pays à l'économie de plus petite taille tels que la Finlande, le Danemark, Israël et la Suède surpassent maintenant le Canada en intensité de la recherche<sup>5</sup>. Ces économies de plus petite taille sont principalement axées sur le savoir et visent à maintenir leur leadership mondial dans des créneaux économiques prioritaires.

À l'heure actuelle, le pourcentage du PIB (1,99) du Canada au chapitre des dépenses en R et D est inférieur au pourcentage moyen (2,26) de l'OCDE. Le Canada est l'un des premiers pays membres de l'OCDE en ce qui concerne les dépenses au titre du secteur de l'enseignement supérieur en pourcentage du PIB (soit 8,3 p. 100 par rapport à 6,1 p. 100 qui représente le pourcentage moyen des pays membres de l'OCDE)<sup>6</sup>. Ces chiffres reflètent l'importance pour le pays d'avoir un milieu universitaire vigoureux, car autrement, les entreprises n'auraient pas accès à une source essentielle de savoir et à un bassin de personnes qualifiées.

Ces réalités se reflètent dans les secteurs de résultats du gouvernement du Canada de haut niveau établis dans le cadre pangouvernemental. Elles se reflètent plus précisément dans la filière des Affaires économiques qui est liée au secteur de résultat du gouvernement « **une économie axée sur l'innovation et le savoir** » (se reporter à la page 42, Liens de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada). Comme nous l'avons déjà mentionné, le CRSNG est l'un des principaux organismes fédéraux en matière de gestion des investissements du gouvernement fédéral en R et D dans les établissements d'enseignement supérieur en vue d'appuyer la productivité des entreprises et la prospérité au Canada dans une économie mondiale axée sur le savoir.

En raison des investissements importants du gouvernement fédéral depuis 1997, qui ont été faits en grande partie par l'entremise du CRSNG, le secteur des sciences et de la technologie (S et T) au Canada a été revitalisé. Des chercheurs de calibre international sont recrutés dans les universités canadiennes<sup>7</sup>, des appareils de recherche et des infrastructures de pointe sont installés et utilisés, et de nombreux projets de recherche importants sont lancés. L'impulsion donnée à la capacité de recherche, de formation et d'innovation du Canada lui a permis de se hisser au-delà des normes de référence internationales pour ce qui est de la création et de l'impact des connaissances. Les étudiants canadiens sont très recherchés à l'échelle internationale et sont largement considérés comme étant bien formés. Les chercheurs canadiens sont les bienvenus à

<sup>5</sup> *Principaux indicateurs de la science et de la technologie de l'OCDE*, novembre 2005.

<sup>6</sup> *Principaux indicateurs de la science et de la technologie de l'OCDE*, novembre 2005.

<sup>7</sup> Par exemple, le Programme des chaires de recherche du Canada a réussi à recruter 359 chercheurs à l'étranger ([www.chairs.gc.ca/web/about/publications\\_f.asp](http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp)).



## Plans et priorités de l'organisme

### Cadre d'exploitation

Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics et contribuer à la prospérité du Canada et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens en appuyant l'acquisition et le transfert de connaissances en sciences naturelles et en génie (SNG) au Canada et en veillant à ce que des personnes soient formées pour créer, mettre au point et utiliser ces connaissances. Le CRSNG a de beaux succès à son actif, comme en témoignent les investissements judicieux renforcés par un rigoureux mécanisme d'examen par les pairs.

Le CRSNG est le principal organisme fédéral qui investit dans la recherche et la formation postsecondaires en sciences naturelles et en génie (SNG). Grâce à ses programmes de subventions et de bourses, le CRSNG :

accorde annuellement un appui financier à 11 000 professeurs-chercheurs dans les universités et les collèges du Canada et dont les découvertes enrichissent les connaissances et constituent la base des progrès technologiques réalisés par des entreprises et donnent lieu à des améliorations dans la qualité de l'environnement et la sécurité publique. Malgré sa faible population, le Canada se classe huitième au monde pour la création de nouvelles connaissances scientifiques en sciences naturelles et en génie (SNG) et troisième au sein des pays du G8 pour les retombées qui découlent de la création de ces nouvelles connaissances. appui chaque année 23 000 étudiants de premier cycle et des cycles supérieurs et stagiaires postdoctoraux. Ces personnes hautement qualifiées constituent le capital humain nécessaire pour assurer la compétitivité et la croissance économique du Canada. En effet, les diplômés en SNG constituent le segment de la population active canadienne qui possède le plus faible taux de chômage et le salaire le plus élevé<sup>4</sup>.

appui des projets de recherche concertée entre les universités et l'industrie ainsi que la formation dans le cadre de partenariats avec 1 300 entreprises canadiennes. Ces entreprises signalent que ces collaborations leur procurent de multiples avantages qui renforcent leur capacité à adopter et à adapter les découvertes et les nouvelles technologies pour créer des produits commerciaux, tout en encourageant les chercheurs universitaires à répondre aux besoins des utilisateurs industriels de résultats de recherches.

Pratiquement tous les aspects de la vie sociale et économique moderne sont touchés par les progrès en sciences naturelles et en génie. Les avantages de la recherche, d'une main-d'œuvre qualifiée et de l'innovation jettent les bases nécessaires à l'édification de la prospérité nationale en ajoutant de la valeur aux biens et aux services et en formant des personnes qualifiées qui sont en mesure de mener de la recherche, d'enrichir les connaissances, d'avoir accès aux connaissances créées dans d'autres pays et d'adopter et d'adapter des technologies nouvelles pour les entreprises.

<sup>3</sup> Observatoire des sciences et des technologies.

<sup>4</sup> Statistique Canada et le Rapport sur le rendement de 2004-2005 du CRSNG, pages 23-24 ([www.tbs-sct.gc.ca/rma/dprl/04-05/NSERC-CRSNG/NSERC-CRSNGd45\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dprl/04-05/NSERC-CRSNG/NSERC-CRSNGd45_f.asp)).

Résultats prévus		Professionnels hautement qualifiés en recherche dans les sciences et le génie au Canada				Résultat stratégique n° 1 : Les gens					
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	Priorités appuies						
Dépenses prévues <sup>2</sup> (en millions de dollars)		4,1 \$	4,1 \$	4,1 \$	1	1.1 Promouvoir les sciences et le génie	Les étudiants sont encouragés à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.	4,1 \$	4,1 \$	4,1 \$	
		136,4 \$	134,6 \$	130,3 \$	1	1.2 Appuyer les étudiants et les stagiaires	Un bassin de Canadiens hautement qualifiés qui possèdent des compétences de pointe en sciences et en recherche à la disposition des secteurs industriel, gouvernemental et universitaire canadiens	136,4 \$	134,6 \$	130,3 \$	
		167,8 \$	167,9 \$	167,9 \$	1 et 2	1.3 Attirer et garder en poste les membres du corps enseignant	Capacité de recherche accrue en sciences et en génie	167,8 \$	167,9 \$	167,9 \$	
		Résultat stratégique n° 2 : La découverte									
Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie (SNG) au Canada						2.1 Financer la recherche fondamentale	Renforcement de la capacité de découverte, universitaires dans le domaine des SNG	403,6 \$	403,2 \$	398,5 \$	1, 2 et 3
						2.2 Financer la recherche dans des domaines nouveaux d'importance nationale sont privilégiés.	La recherche et la formation ciblées dans des domaines nouveaux d'importance nationale sont privilégiés.	57,7 \$	59,7 \$	59,7 \$	1, 2, 3 et 4
Résultat stratégique n° 3 : L'innovation						Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada					
						3.1 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement	La collaboration mutuellement avantageuse entre le secteur privé et les chercheurs des universités et des ministères fédéraux produit des retombées industrielles ou économiques au profit du Canada.	115 \$	114,4 \$	114,4 \$	4
						3.2 Appuyer la commercialisation	Le transfert des connaissances et de technologies qui résident dans les universités, les collèges et les hôpitaux du Canada est facilité.	15,2 \$	15,4 \$	15,4 \$	4
TOTAL											

<sup>2</sup> Les chiffres comprennent les coûts de l'administration des programmes du CRSNG qui totalisent 40,8 millions de dollars pour l'exercice 2007-2008.

# Renseignements sommaires

Raison d'être :

Le CRSNG s'emploie à faire du Canada un pays de découvreurs et d'innovateurs au profit de tous les Canadiens. Pour ce faire, nous investissons dans les gens, la découverte et l'innovation dans les universités et les collèges canadiens.

Ressources financières et humaines (en millions de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
899,8 \$	899,3 \$	890,3 \$
319 ETP <sup>1</sup>	319 ETP	319 ETP

Priorités de l'organisme :

Priorité	Etat
1. Former les découvreurs et les innovateurs de demain	En cours
2. Renforcer la capacité du Canada en matière de découverte	En cours
3. Saisir les nouvelles occasions de recherche	En cours
4. Tirer parti des avantages de la recherche universitaire	En cours

<sup>1</sup> Équivalent temps plein.

## **Déclaration de la Direction**

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG). Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du CRSNG qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

*Suzanne Fortier*

Suzanne Fortier  
Présidente, CRSNG

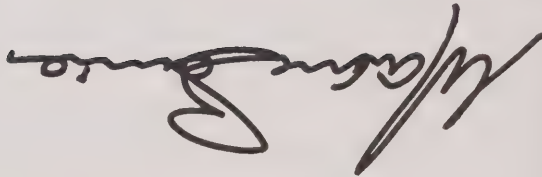


Toujours dans le cadre d'*Avantage Canada*, notre gouvernement s'est engagé à appuyer les sciences et la technologie au pays et a présenté certains éléments d'une stratégie des sciences et de la technologie qui perpétuera l'excellence en recherche au Canada et rendra l'économie canadienne plus concurrentielle.

Le nouveau gouvernement du Canada a démontré à maintes reprises qu'il est déterminé à obtenir des résultats dont bénéficieront tous les Canadiens. Au fur et à mesure que nous progresserons, nous travaillerons plus étroitement que jamais avec divers intervenants et les gouvernements provinciaux et territoriaux, et nous continuerons de promouvoir un contexte où le marché fonctionne le plus efficacement possible et d'encourager l'investissement dans l'innovation et la recherche-développement au Canada.

Je suis très heureux de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, qui donne un aperçu des principales initiatives du Conseil, de ses priorités et des résultats attendus au cours du prochain exercice.

Le ministre de l'Industrie,



Maxime Bernier



Le nouveau gouvernement du Canada s'est engagé à favoriser une économie forte et concurrentielle, qui sera dans l'intérêt du pays et de l'ensemble des Canadiens. Je crois fermement que, pour atteindre cet objectif, il nous faut créer un milieu qui encourage et récompense les personnes travaillant fort, qui stimule l'innovation et qui permet d'éviter tout fardeau réglementaire inutile. Grâce à la modernisation et à l'amélioration des structures du marché canadien, nous assurerons la stabilité et l'équité voulues tout en créant de nouvelles possibilités et des choix pour les entreprises, les consommateurs et l'ensemble des Canadiens.

Au cours de l'année écoulée, notre gouvernement a pris des mesures importantes pour améliorer l'économie du Canada. Dès le début de notre mandat, nous avons déposé le budget de 2006, qui prévoyait des mesures destinées à améliorer la qualité de vie des Canadiens en bâtissant une économie forte, à même de jouer un rôle de premier plan au

XXI<sup>e</sup> siècle. Ces mesures visaient notamment à rendre le régime fiscal canadien plus concurrentiel à l'échelle internationale et montraient notre engagement à réduire le fardeau administratif imposé aux entreprises et à continuer d'appuyer les sciences et la technologie au Canada.

L'autisme dernier, nous avons présenté un plan économique à long terme dans *La Mise à jour économique et financière*, intitulé *Avantage Canada — Bâtir une économie forte pour les Canadiens*. Ce document met l'accent sur la création de cinq avantages propres à inciter les particuliers et les entreprises du pays à exceller et à faire du Canada un chef de file mondial.

L'un des avantages proposés — l'avantage fiscal —

permettra de créer une conjoncture plus propice pour les entreprises canadiennes en établissant le taux

d'imposition sur les nouveaux investissements des entreprises le plus bas au sein du G7. En outre, l'avantage entrepreneurial allégera le fardeau réglementaire et administratif des entreprises en veillant à ce que les règlements atteignent leurs objectifs au coût le plus bas possible.

[1] Les sociétés d'État fédérales ne préparent pas de rapports sur les plans et les priorités.

- Le portefeuille de l'Industrie se compose de :
- Agence spatiale canadienne
  - Banque de développement du Canada [1]
  - Commission canadienne du tourisme [1]
  - Commission du droit d'auteur du Canada
  - Conseil canadien des normes [1]
  - Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
  - Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
  - Conseil national de recherches du Canada
  - Greffe du tribunal de la concurrence
  - Industrie Canada
  - Statistique Canada

## SECTION I – APERÇU

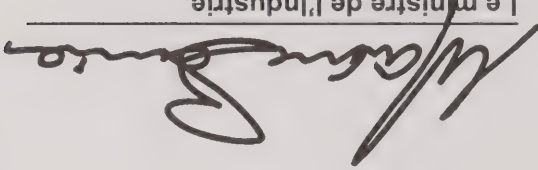




# TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>1</b>
<b>SECTION I – APERÇU</b>	<b>3</b>
Message du ministre	4
Déclaration de la Direction	6
Renseignements sommaires	7
Plans et priorités de l'organisme	9
Cadre d'exploitation	9
Priorité n° 1 : Former les découvreurs et les innovateurs de demain	11
Priorité n° 2 : Renforcer la capacité du Canada en matière de découverte	13
Priorité n° 3 : Saisir les nouvelles occasions de recherche	16
Priorité n° 4 : Tirer parti des avantages de la recherche universitaire	20
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT</b>	<b>23</b>
<b>STRATÉGIQUE</b>	<b>23</b>
Analyse selon l'activité de programme	24
Résultat stratégique n° 1 : Professionnels hautement qualifiés en recherche dans les sciences et le génie au Canada	25
Activités de programme	25
Résultat stratégique n° 2 : Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada	29
Activités de programme	30
Résultat stratégique n° 3 : Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada	34
Activités de programme	35
<b>SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE</b>	<b>39</b>
Profil organisationnel	40
Mandat	40
Structure du Conseil et des comités	40
Structure d'autorité du CRSNG	40
Organigramme du CRSNG	41
Liens de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada	42
Programmes pilotes et initiatives récentes	43
Programmes pilotes	43
Initiatives récentes	44
Mesurer l'incidence des investissements du gouvernement	45
Participation du CRSNG à des initiatives pangouvernementales	45
Initiative d'amélioration des services (IAS)	46
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein	47
Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses	48
Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux	48
Tableau 4 : Sources de revenus non disponibles	49
Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)	49
Tableau 6 : Vérifications internes et évaluations	50
<b>SECTION IV – ANNEXES</b>	<b>53</b>
Annexe 1 : Liste des abréviations	54



  
Le ministre de l'Industrie,  
Maxime Bernier

Conseil de recherches en sciences  
naturelles et en génie du Canada  
Rapport sur les plans et les priorités  
2007-2008  
Budget des dépenses

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

### Partie I – Plan de dépenses du gouvernement

présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Plan de dépenses du ministère

est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>



# Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





# Natural Resources Canada

2007–2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2008-III-13  
ISBN 978-0-660-63321-3

# Natural Resources Canada

## 2007-08 Estimates

**A Report on Plans and Priorities**



---

**Gary Lunn**  
*Minister of Natural Resources*





# Table of Contents

	Page
<b>Section I Overview</b>	
Minister's Message .....	1
Management Representation Statement .....	3
Summary Information .....	4
Operating Context .....	4
Departmental Priorities .....	7
<b>Section II Analysis of Program Activities by Strategic Outcome</b>	
1. Introduction .....	11
2. Departmental Results Structure .....	12
3. Intermediate Outcomes and Key Performance Indicators by Program Activity .....	13
4. Analysis by Program Activity	
<u>Earth Sciences</u> – Earth sciences knowledge and tools enable Canadians to achieve economic opportunities, a clean environment, and adapt to a changing climate, in safety and security .....	18
<u>Energy</u> – Canadians benefit economically, environmentally, and socially from the sustainable production, development and use of Canada's abundant energy resources .....	22
<u>Sustainable Forest</u> – Healthy forests continue to provide balanced social, environmental and economic benefits to Canadians .....	34
<u>Minerals and Metals</u> – Canadians derive sustainable social and economic net benefits from the assessment, development and use of mineral expertise, mineral resources, and related industries .....	41
<u>Corporate Management</u> – NRCan is enabled by supportive corporate management functions .....	47
<b>Section III Supplementary Information</b>	
Organizational Information .....	51
1. Planned Spending and Full Time Equivalents .....	52
2. Planned Spending by Program Activity for 2007-08 .....	53
3. Voted and Statutory Items Listing in Main Estimates .....	54
4. Net Cost of Program for 2007-08 .....	55
5. Summary of Major Capital Spending by Program Activity .....	55
6. Loans, Investments, and Advances (Non-Budgetary) .....	56
7. Source of Respendable and Non-Respendable Revenues .....	56
8. Geomatics Canada Revolving Fund .....	57
9. User Fees .....	58
10. Summary of Transfer Payments .....	59
11. Listing of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 million/year .....	60
12. Foundations (Conditional Grants) .....	61
13. Horizontal Initiative – Clean Air Agenda .....	61
14. Sustainable Development Strategy .....	61
15. Planned Internal Audits and Evaluations .....	62





## Section I – Overview

### Minister's Message

I am pleased to present the 2007-08 Report on Plans and Priorities for Natural Resources Canada (NRCan).

Natural resources are vital to Canada's economy, contributing almost 13 percent of our gross domestic product and a record \$93.4 billion to our trade surplus. Looking ahead, the resource sectors will offer unprecedented opportunities for jobs and growth in communities across Canada.

To ensure that Canadians fully realize the benefits from our resource strengths, NRCan will work diligently to build competitive advantage for the nation's resource sectors. We will do so by leveraging the ingenuity and skill of its workforce, its scientific and technological excellence, and its world-class governance structures. We will ensure that Canadians continue to derive the greatest economic benefit from development of their natural resources, while still achieving demanding social and environmental goals.

The production and use of energy is just one area in which the government is taking decisive action. Our Government's ambitious *Clean Air Act* will regulate air pollution and greenhouse gas emissions from key sectors for the first time in history. NRCan will work with Environment Canada and stakeholders to implement this commitment in a fair, effective and timely manner.

Over the coming year, NRCan will also move forward in implementing the ecoENERGY initiatives announced in January 2007. Investments in science and technology will make it possible to use clean energy technologies in energy production and use, and reduce greenhouse gas emissions. Energy efficiency programs and regulations will give Canadians practical opportunities to improve the environment in their daily activities. Finally, investments in renewable energy will offer cleaner and more diversified energy choices to Canadians.

Regulatory efficiency is one of my major priorities. The current system is struggling to meet demands at a time of almost unparalleled opportunity in the mining and energy sectors. We will work toward streamlining the regulatory process to enhance economic growth and address environmental and social issues.

Looking at Canada's forest industry, we will pursue the transformation of this sector with stakeholders through innovation, technology and creativity. With Budget 2006 funding, NRCan will play a leading role in this pursuit, providing policy, programming and partnering support. We are also at the forefront of helping the forest sector and affected communities deal with the



Gary Lunn  
Minister of Natural Resources

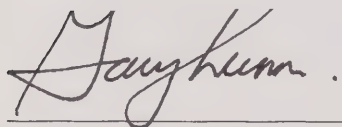
unprecedented Mountain Pine Beetle infestation, which continues to threaten the ecological and economic viability of boreal forests.

Finally, in order to strengthen the competitiveness of the mining industry, NRCan will lead efforts to promote innovation, improve the investment climate and combat restrictions to market access, while ensuring the commitment to corporate social responsibility at home and abroad.

Canadians have expressed their desire for the responsible development and use of their natural resources. NRCan is responding with clear and demonstrable results. As we move forward, we will continue to ensure that the economic, environmental and social needs of Canadians are paramount in the work of NRCan and your Government.

We will focus on Canada becoming a new kind of global economic leader — one known for making environmental and social responsibility part of its approach to growth.

NRCan will better position Canada to achieve sustainable growth in a global marketplace, and I look forward to leading the way.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Gary Lunn", written over a horizontal line.

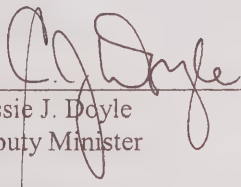
Gary Lunn

# Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2007-08 Report on Plans and Priorities (RPP) for Natural Resources Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2007-08 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance.
- It is based on the Department's strategic outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the TBS.



Cassie J. Doyle  
Deputy Minister

## Summary Information

NRCan's mandate is to develop, implement and deliver policies, programs, science and technology (S&T) for the sustainable development and responsible use of Canada's mineral, energy and forestry resources. The Department is also responsible for developing an understanding of Canada's landmass and collecting and disseminating information on resource development. NRCan also maintains key roles related to the safety and security of people and natural resources, including security of natural resource infrastructure and supply.

NRCan's Minister is responsible for, or has responsibilities under, more than 30 Acts of Parliament. The core powers, duties and functions are set forth in the *Department of Natural Resources Act*, the *Resources and Technical Surveys Act*, and the *Forestry Act*. The remaining Acts set out the terms for the management of Crown lands and of Canada's natural resource policies, including energy and nuclear policy.

Our work is concentrated in areas of core federal jurisdiction, which includes:

- ▶ international and inter-provincial trade;
- ▶ natural resource-based science and technology in support of federal objectives related to economic development, environmental protection, supply security and resource-related health and safety;
- ▶ natural resource management on Crown lands, the North and offshore areas; and
- ▶ uranium and nuclear power.

In carrying out these responsibilities, NRCan works closely with other federal departments with resource-related responsibilities, and supports the federal role in regional development and Aboriginal affairs in matters related to the resource sectors. NRCan also works in areas of shared responsibility with the provinces.

## Financial and Human Resources

2007-08	2008-09	2009-10
\$2,153.5 M / 4,289 FTEs	\$1,887.5 M / 4,127 FTEs	\$1,784.4 M / 4,117 FTEs

## Operating Environment

Canada's vast resources have shaped our history, generating wealth and a distinctive way of life for generations of Canadians. Natural resources are a cornerstone of our success as a modern industrial society from before Confederation to the beginning of the 21<sup>st</sup> century. We have used our resource assets to our advantage, turning Canada into a world leading commodity producer with related strengths in financial services, engineering, environmental consultancy, manufacturing and specialized technologies and services.



Yet, as Canada moves towards a future characterized by a rapidly changing global economy and growing environmental uncertainty, we need to ask ourselves a key question – does Canada have the right approach to ensuring sustainable resource growth now and in the future? More than ever before, we need to recognize that, in the 21<sup>st</sup> century, vast natural resource endowments are not a sufficient condition of economic success, a better quality of life or a healthy environment. For example, other countries that exceed Canada's natural resource endowment are not realizing the same economic and environmental successes that we enjoy. Possessing more of the world's natural resources is not what matters most. It is how you use and build upon these endowments that counts.

To build a more sustainable resource future, we must increasingly focus our efforts in the areas where we can build competitive advantage in today's global knowledge economy and society. This means focusing on strengths and centering our efforts around the three attributes of globally dynamic economies:

1. the ingenuity and skills of people;
2. scientific discoveries, technological advancements and a culture of innovation; and
3. world-leading governance structures.

In short, Canada needs a natural resources strategy for the 21<sup>st</sup> century. A strategy that will help build robust competitive advantage while embracing environmental and social sustainability. A story that better positions us to navigate the forces of globalization and environmental uncertainty, recognizing that natural resources are an integral part of our economy and way of life, now and in the future.

**Impact of Emerging Economies and Global Demand** – The rise of China and India as engines of growth in the global economy is increasing demand for Canada's natural resources. As these economies develop, their needs for energy, vital minerals and metals, and forest products will only grow (e.g., in base metals, copper, aluminum, nickel and zinc, China accounts for 20 percent of global demand). This strong Asian demand, coupled with the U.S. insatiable appetite, continues to support historically high commodity prices. As a net exporter of resources, this implies a wealth gain for Canada. But, at the same time we are facing increasing competition from resource-rich emerging markets such as Russia, Brazil and China. This places a strong emphasis on the need for Canadians to continuously innovate, expand into new markets and move up the global value chain in order to remain competitive.

There is a strong economic upside for Canada, but there are also risks. Commodity booms are cyclical, with some lasting longer than others depending on the extent of demand, pace of new project investments and the health of the global economy. The risk factors to growth – U.S. economic slowdown, the potential overheating of the Chinese economy – should not be underestimated. As well, while Canada is in the enviable position of facing hundreds of billions of dollars in potential new resource investments, this is creating real economic strains – from skilled labor shortages, pressing needs for new infrastructure, to regulatory bottlenecks and insufficient capacity to deal with a range of issues including the engagement of Aboriginal peoples.

**Natural Resources and the Environment** – The linkages between natural resources, the environment and sustainability are critical. As rising demand puts increasing pressure on our natural resources, including water, this, in turn, places the spotlight on important environmental issues both within Canada and internationally – from rising greenhouse gas emissions (GHGs), air pollution, damage to the boreal forest (e.g., pests, forest fires), rising water usage and quality issues, to the changing North. In this context, sound management of our natural resource endowments, which is shared with the provinces and territories, is extremely important for the quality of life and well being of all Canadians.

Both Canada and the global community need to find effective ways of reconciling the increasing demand for vital resources, especially fossil fuels, with the adverse environmental impacts this increased usage generates. Among other things, this means placing a high priority on using regulation wisely to reduce the environmental footprint of industrial production and our modern way of life. It means setting long-term goals for GHG reductions, reducing air pollution and creating new energy efficiency standards. It also means investing strategically in a clean energy agenda focused on promoting smarter energy use, increasing the supply of clean energy and addressing the emissions from conventional sources of energy.

**Increasing Knowledge Intensity and Access to Skilled People** – In order to stay at the forefront of today's global economy, businesses must act smarter, build alliances and participate in global knowledge-supply chains, generate new ideas and products, and use highly knowledge-intensive processes and technologies. Canada's natural resources sectors are no exception. Some Canadian resource companies are recognized leaders for their use of new technologies, engineering expertise, and sustainable resource practices. Yet, at the macro level, the research and development (R&D) intensity of our resource sectors has declined significantly since the early 1990s. Whereas their R&D/gross domestic product ratio once outperformed Canada's business sector average, it is now less than half.

As the knowledge intensity of economic activity increases, so does the skill requirements. The need for more skilled people, when coupled with an aging population, foretells challenges ahead. There are serious implications for Canada's natural resources industries, some of which, such as oil sands and mining, are already experiencing significant labor shortages.

**Corporate Environment** – To ensure that NRCan is prepared and properly positioned to deliver on the priorities of Canadians and their Government, the Department has undertaken an exercise in renewal. Through this process, NRCan will develop an integrated natural resource policy framework to guide its work going forward. As a result, NRCan's Program Activity Architecture will be revised in the 2008-09 fiscal year to better link the work of the Department with the requirements of Canadians and their government, as well as reflect the new realities of today's global knowledge economy. It is our intention to shift from an approach that examines natural resources by sector to an integrated model where the economic, environmental, and social needs of Canadians are paramount. This new model will be focused on the dynamics of sustainable growth for current and future generations. It will be focused on helping to turn Canada into a new kind of global leader, one known for its environmentally and socially sustainable approaches to

growth. By organizing and reporting on the work of the Department in a new manner, NRCan will be better able to prioritize and integrate its policies, programs, and science, as well as ensure that it remains relevant and responsive to Canadians.

## Departmental Priorities

Priority Title	Type*
Clean Air for all Canadians	previous commitment
Smarter, Faster and More Effective Regulation	ongoing
Enhancing Canada's Forest Sector Competitiveness	previous commitment
Mitigating the Impact of the Mountain Pine Beetle Infestation	previous commitment
Strengthening Canada's Mining Industry	ongoing

\* An ongoing priority has no end date; a previously committed priority has an estimated end date and was committed to in prior budgets or main estimates documents.

**Clean Air for All Canadians** – By introducing *Canada's Clean Air Act*, the Government has committed to better protecting Canadians from the negative effects of air pollution and GHGs. For the first time, a federal regulatory framework will be put in place to bring about real reductions in air pollutants and GHG emissions. NRCan is working with Environment Canada to implement this commitment in a fair, effective, and timely manner, consulting with stakeholders and the natural resource industries affected by these new regulations. Through the *Clean Air Act*, NRCan is responsible for proposed changes to the *Energy Efficiency Act* to strengthen and broaden the government's ability to improve the energy performance of equipment and appliances.

The Department is also pursuing initiatives that promote clean energy. Our objectives are to reduce the harmful effects of energy production and consumption that accounts for 85 percent of smog-causing nitrogen oxide emissions and 80 percent of Canada's annual GHG emissions, while generating innovative technologies that Canada can market abroad. NRCan will help Canada realize this cleaner, healthier, and more prosperous future by providing leadership, expertise, and support in three critical areas:

- **Renewable Energy** – Providing economic incentives for wind, solar, and other emerging renewable energy sources, which currently face a cost disadvantage as compared to fossil fuel energy. These technologies will be important components of a cleaner, more diversified energy supply mix.
- **Energy Efficiency** – Encouraging Canadians to focus on energy efficiency and conservation. Regulatory measures, such as mandated fuel economy for light duty vehicles and lower power consumption standards for household appliances, will eliminate from the marketplace the most inefficient products. Complementary energy efficiency programs will lead consumers and businesses to even higher efficiency levels through a range of informational tools, training and focused incentives.



- **Science and Technology** – Investing in new technologies for clean energy and cleaner conventional energy. The attainment of significant cuts in GHG emissions will require sustained R&D investment to develop new technologies that sever the link between energy production and use and emissions. A new energy S&T initiative will lever R&D spending by industry and the provinces in strategically important areas.

**Smarter, Faster and More Effective Regulation** – Canada is currently experiencing unprecedented growth in natural resource projects, with as much as \$300 billion in major developments possible over the next decade. An efficient and effective federal regulatory system is key to its responsible and sustainable development, however, the existing system is struggling to meet existing demands. This undermines the competitiveness of the Canadian economy, as well as potentially compromising our ability to effectively address environmental and social issues. NRCan's Deputy Minister is leading a collaborative interdepartmental task force of major regulatory and environmental assessment departments and agencies to improve the effectiveness and performance of the regulatory system for major resource projects. The task force is advancing comprehensive solutions which will enhance efficiency, accountability and predictability of the system, while strengthening the government's ability to address critical social and environmental issues. Research efforts like a regulatory mapping initiative and expansion of NRCan's BizPaL+ pilot project, which is being undertaken in collaboration with Industry Canada, also offer potential for improving the federal regulatory system. In areas where NRCan plays a lead regulatory role, we will continue to work with our partners to renew and modernize regulatory frameworks in order to better protect the health and safety of Canadians, safeguard our natural environment, and support industry growth and investment consistent with sustainable development.



**Enhancing Canada's Forest Sector Competitiveness** – Canada's forest sector is undergoing a major transition, looking to ensure its success in today's global economy. With international competitors leveraging their access to cheaper wood, faster growing trees, lower-cost labor and lighter regulatory burdens, Canada's abundant forest resources are no longer sufficient for securing the long-term viability of the sector. To succeed, Canada is pursuing greater value from its forest assets through innovation, technology, and creativity. Budget 2006 is assisting this transition, providing funding to strengthen the long-term competitiveness of the forestry sector. NRCan will have a leading role, providing policy, programming, and partnering support for the sector in the areas of science and technology, R&D, market access, and environment standards.

**Mitigating the Impact of the Mountain Pine Beetle Infestation** – The devastation inflicted on much of Canada's west coast by the Mountain Pine Beetle is virtually unprecedented. Current and future economic losses to the forest sector are in the billions of dollars, while the possible spread of the infestation threatens the ecological and economic viability of the boreal forests

across Canada. The Government of Canada has therefore taken immediate action. Budget 2006 committed significant funding to combat the pine beetle infestation, with NRCan playing a key role in the implementation of these commitments. Moving forward, NRCan, in collaboration with the provinces and territories, is also leading the development of a national forest pest strategy. The strategy will examine the issue of forest pests across Canada to better assess risks and address impacts on forest ecology, industry, and dependant communities.

**Strengthening Canada's Mining Industry** – Junior and intermediate mining companies, which are small and medium enterprises (SMEs), account for the vast majority of Canadian projects at home and abroad, and for two-thirds of total exploration spending in Canada. These SMEs represent an excellent economic and social opportunity for Canada, especially in rural, northern and Aboriginal communities. However, they face numerous challenges, such as declining domestic reserves, the regulatory burden, intense global competition for investment, human resources shortfalls, and local opposition to mining projects. To overcome these challenges and to capitalize on current strong commodity prices, NRCan will lead efforts in promoting innovation, improving the domestic investment climate (including a single-window approach to the regulatory process), minimizing or eliminating unnecessary restrictions on market access, and encouraging corporate social responsibility both at home and abroad.



## Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity*	Expected Results	Planned Spending (M\$)			Contributes to the following priority
		2007-08	2008-09	2009-10	
Strategic Outcome – Canadians derive sustainable social and economic benefits from the assessment, development and use of energy, forest and mineral resources, and have the knowledge to mitigate environmental impacts and respond effectively to natural and man-made hazards					
Earth Sciences	Earth sciences knowledge and tools enable Canadians to achieve economic opportunities, a clean environment, and adapt to a changing climate, in safety and security	233.8	226.3	204.6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clean air for all Canadians</li></ul>
Energy**	Canadians benefit economically, environmentally, and socially from the sustainable production, development and use of Canada’s abundant energy resources	1,593.9	1,337.9	1,390.3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clean air for all Canadians</li><li>• Smarter, faster and more effective regulation</li></ul>
Sustainable Forest	Healthy forests continue to provide balanced social, environmental and economic benefits to Canadians	268.3	264.8	121.9	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enhancing Canada’s forest sector competitiveness</li><li>• Mitigating the impact of the Mountain Pine Beetle infestation</li></ul>
Minerals and Metals	Canadians derive sustainable, social and economic net benefits from the assessment, development and use of mineral expertise, mineral resources and related industries	57.5	58.5	67.6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Smarter, faster and more effective regulation</li><li>• Strengthening Canada’s mining industry</li></ul>
Total NRCan***		2,153.5	1,887.5	1,784.4	

\* NRCan's program activities contributes to the achievement of the following Government of Canada strategic outcomes: strong economic growth; an innovative and knowledge-based economy; a clean and healthy environment; a fair and secure marketplace; a strong and mutually beneficial North American partnership; and a prosperous Canada through global commerce.

\*\* Planned spending includes statutory programs - Atlantic offshore: \$1,050.6M for 2007-08; \$991.7M for 2008-09 and \$1,070.9M for 2009-10.

\*\*\* Planned spending for the corporate management program activity has been distributed across all program activities.

## **Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome**

### **1. Introduction**

This section provides information about NRCan's results structure (Strategic Outcome and Program Activity Architecture).

#### **Strategic Outcome**

**Canadians derive sustainable social and economic benefits from the assessment, development and use of energy, forest and mineral resources, and have the knowledge to mitigate environmental impacts and respond effectively to natural and man-made hazards**

NRCan manages its program delivery through four major program activities: Earth Sciences, Energy, Forest, and Minerals and Metals. Each of NRCan's program activities is divided into smaller groups of activities that are designed to achieve intermediate outcomes that collectively contribute to the realization of the overall departmental strategic outcome.

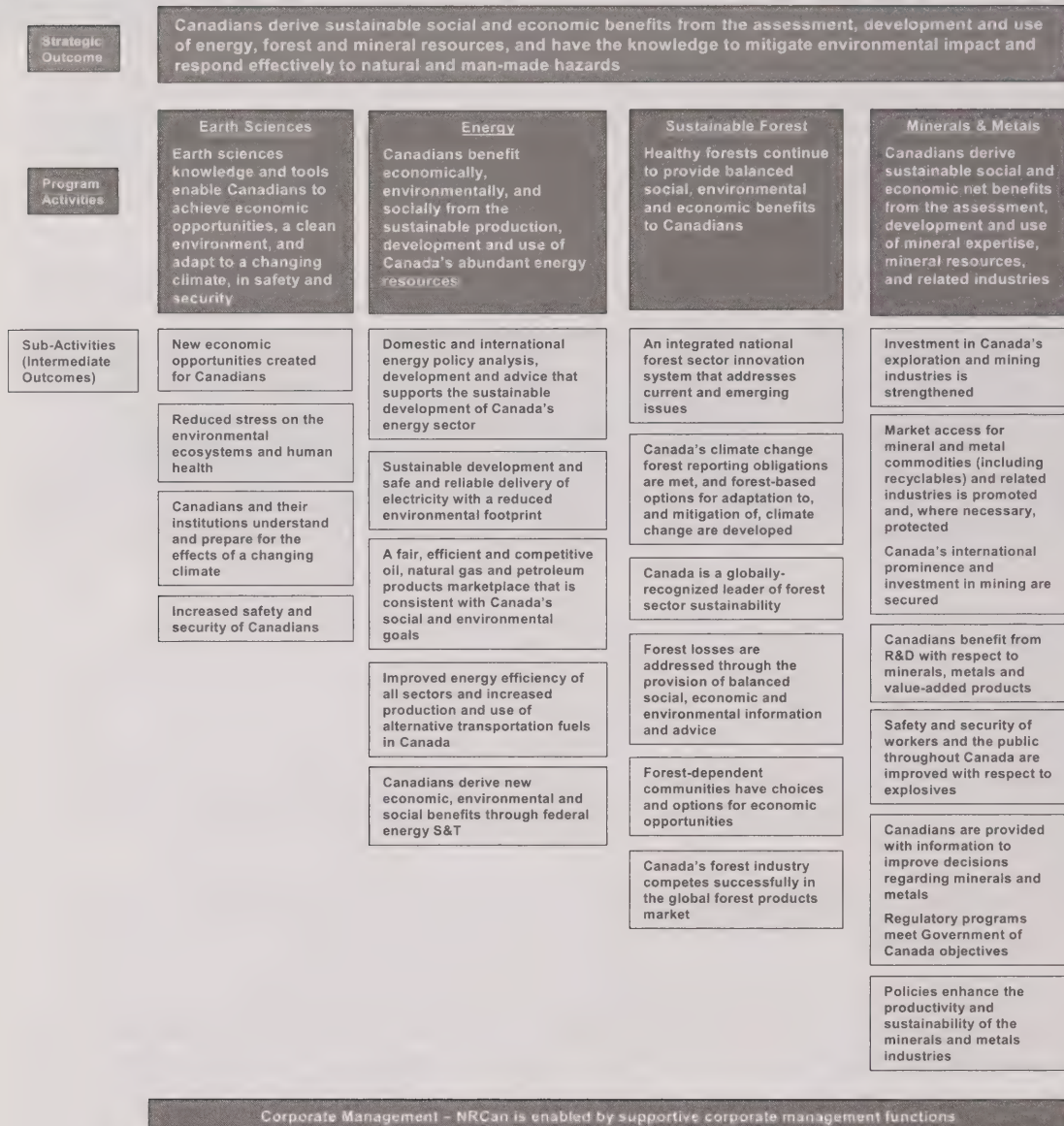
For each intermediate outcome, the department has identified a core suite of key performance indicators that will help the Department monitor results and to guide decision-making along the way.

The Corporate Management program activity provides internal support and enables the delivery of other departmental programs.

Also included in this section of the report are examples of the strategies and initiatives that the Department is undertaking to successfully achieve its intermediate outcomes and to impact in a positive direction, its anticipated results. Planned spending information clearly identifies the resources required to deliver each group of activities that contribute to each intermediate outcome.

By focussing on this results structure, NRCan is improving its ability to manage by results. It is also ensuring that its individual programs, projects and initiatives are relevant to government and departmental priorities, and continue to provide value for money to Canadians.

## 2. Departmental Results Structure





### 3. Intermediate Outcomes and Key Performance Indicators by Program Activity

The table below presents the performance measurement framework, or core suite of performance indicators, by program activity, which will form the basis for reporting on performance in the Departmental Performance Report for the period ending March 31, 2008.

Intermediate Outcomes	Key Performance Indicators
<b>PROGRAM ACTIVITY - EARTH SCIENCES - Earth sciences knowledge and tools enable Canadians to achieve economic opportunities, a clean environment, and adapt to a changing climate, in safety and security</b>	
New economic opportunities created for Canadians	<ul style="list-style-type: none"> <li>increased mineral and energy exploration investment made by the private sector as a result of public geoscience investments</li> <li>meet the legal requirements to provide a survey system on Canada Lands to enable economic development</li> </ul>
Reduced stress on the environmental ecosystems and human health	<ul style="list-style-type: none"> <li>the use of NRCan assessments of environmental hazards that result in corrective actions</li> <li>percentage of key Canadian aquifers with complete assessments</li> </ul>
Canadians and their institutions understand and prepare for the effects of a changing climate	<ul style="list-style-type: none"> <li>the availability of NRCan information to Canadians in developing strategies to adapt to climate change</li> </ul>
Increased safety and security of Canadians	<ul style="list-style-type: none"> <li>NRCan meets its emergency response obligations in the event of real or simulated civil emergencies</li> <li>increased use of NRCan hazard assessments in planning and hazard mitigation decisions</li> <li>meet international treaty obligations to maintain a well defined Canada/U.S. boundary for border security purposes</li> </ul>
<b>PROGRAM ACTIVITY - ENERGY - Canadians benefit economically, environmentally, and socially from the sustainable production, development and use of Canada's abundant energy resources</b>	
Domestic and international energy policy analysis, development and advice that supports sustainable development of Canada's energy sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canada's energy contribution to GDP</li> <li>Canada's energy exports</li> <li>Canada's emissions intensity</li> </ul>
Sustainable development and safe and reliable delivery of electricity with a reduced environmental footprint	<ul style="list-style-type: none"> <li>number of petajoules (PJ) of zero or low emission electrical and thermal energy in Canada</li> <li>index of electricity reliability</li> <li>emissions intensity of electricity generation in Canada</li> <li>public confidence in nuclear fuel cycle activities</li> </ul>

Intermediate Outcomes	Key Performance Indicators
A fair, efficient and competitive oil, natural gas and petroleum products marketplace that is consistent with Canada's social and environmental goals	<ul style="list-style-type: none"> <li>• increased investment in Canada's oil and natural gas industry</li> <li>• increased contributions to GDP from Canada's oil and natural gas industry</li> <li>• increased public awareness and understanding of petroleum markets</li> </ul>
Improved energy efficiency of all sectors and increased production and use of alternative transportation fuels in Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• percent improvements in energy efficiency</li> <li>• the number of petajoules energy savings due to energy efficiency</li> <li>• renewable fuel production as a percentage of total transportation fuel</li> <li>• alternative fuel use as a percentage of total transportation fuel</li> </ul>
Canadians derive new economic, environmental and social benefits through federal energy S&T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• technology scale-up (i.e. relative number of our projects moving from one category to the next – bench-scale research, pilot-scale research, demonstration, commercialization)</li> <li>• technology focussing (i.e. project distribution along the innovation curve)</li> <li>• number of codes published, presentations, active Memorandum of Understanding (MOUs), patents, licences issued</li> <li>• number of energy S&amp;T partnerships both domestic and international</li> </ul>
<b>PROGRAM ACTIVITY - SUSTAINABLE FOREST – Healthy forests continue to provide balanced social, environmental and economic benefits to Canadians</b>	
An integrated national forest sector innovation system that addresses current and emerging issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a national forest research institute, which includes the new NRCan-created Canadian Wood Fibre Centre, is established, and defines innovation priorities and goals to improve the competitiveness of the forest sector in Canada</li> <li>• the Canadian Wood Fibre Centre is fully operational and has integrated its priorities with the national forest research institute</li> <li>• academia is actively engaged in the development and launch of a national forest innovation work program</li> </ul>
Canada's climate change forest reporting obligations are met and forest-based options for adaptation to, and mitigation of, climate change are developed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• information and options for inclusion of forests in adaptation strategies, including options for managing Canada's forest</li> <li>• forest-related information is reported in Canada's National Inventory Report of Greenhouse Gas Sources and Sinks to the U.N. Framework Convention on Climate Change by April of each year</li> </ul>
Canada is a globally-recognized leader of forest sector sustainability	<ul style="list-style-type: none"> <li>• number of forest countries actively committed to the Canada-led initiative to secure an international agreement on sustainable forest management</li> <li>• assessment of the new approach to the State of Canada's Forests report to Parliament</li> <li>• value of leveraged contributions in key bilateral science and technology relationships, including the U.S., Russia, and China.</li> </ul>



Intermediate Outcomes	Key Performance Indicators
Forest losses are addressed through the provision of balanced social, economic and environmental information and advice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• full implementation of the controlling the spread element of the federal response to the Mountain Pine Beetle Infestation, including mitigating the eastern spread of the beetle by applying control strategies to 375,000 hectares of beetle-affected forested areas</li> <li>• number of Canadian jurisdictions and value of their contributions coordinating their operational management of forest pest risks under a national forest pest strategy</li> <li>• number of Canadian jurisdictions and value of their contributions coordinating their operational management of wildland fire risks under the Canadian Wildland Fire Strategy</li> </ul>
Forest-dependent communities have choices and options for economic opportunities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• full implementation of the protecting forests and communities element of the federal response to the Mountain Pine Beetle Infestation, including developing options for new natural resource-based opportunities for affected communities</li> <li>• number of partnerships and their contributions under the Forest Communities Program</li> <li>• establishment of baseline data on the resilience of Aboriginal and non-Aboriginal forest-based communities</li> </ul>
Canada's forest industry competes successfully in the global forest products market	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reduction of technical barriers to wood use in offshore, and North American markets</li> <li>• improved competitiveness and productivity of the Canadian secondary-manufacturing wood sector</li> <li>• expansion of wood markets in targeted offshore, and North American markets</li> </ul>
<b>PROGRAM ACTIVITY - MINERALS AND METALS – Canadians derive sustainable social and economic net benefits from the assessment, development and use of mineral expertise, mineral resources, and related industries</b>	
Investment in Canada's exploration and mining industries is strengthened	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canada accounts for more than 35 percent of the equity raised for mineral exploration and mining in the world</li> <li>• Canada accounts for more than 15 percent of global expenditures on mineral exploration</li> <li>• the rate of decline in base-metal reserves is moderated</li> </ul>
<p>Market access for mineral and metal commodities (including recyclables) and related industries is promoted and, where necessary, protected</p> <p>Canada's international prominence and investment in mining are secured</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unnecessary restrictions on market access and investment are minimized or eliminated</li> <li>• Canada influences intergovernmental organizations to develop a coordinated program to address the United Nations Commission on Sustainable Development's 2010 agenda for mining sustainability</li> </ul>
Canadians benefit (i.e., higher quality of life) from R&D with respect to minerals, metals and value-added products	<ul style="list-style-type: none"> <li>• labor and total factor productivity growth in Canada's minerals and metals industries are greater than the national average for all industries</li> <li>• the emission of greenhouse gases and pollutants by the minerals and metals and associated industries (e.g., transportation) are reduced</li> <li>• the health and safety of workers in the mining industry are improved</li> </ul>

Intermediate Outcomes	Key Performance Indicators
The safety and security of workers and the public throughout Canada are improved with respect to explosives	<ul style="list-style-type: none"> <li>the number of explosives-related accidents is below or at least comparable to the average of the previous three years</li> <li>the quantity of explosives stolen is below or at least comparable to the average of the previous three years</li> </ul>
<p>Canadians are provided with information to improve decisions regarding minerals and metals</p> <p>Regulatory programs meet the Government of Canada's objectives</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadians receive relevant, accurate, timely, and accessible statistics, as defined in Statistics Canada's Quality Assurance Framework, on the minerals and metals industries</li> <li>the environmental assessments of mining projects under the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> are completed within agreed-upon time lines</li> <li>the regulatory process (e.g., the environmental assessment process, and regulatory permitting, licensing and authorization) are streamlined through a single-window approach</li> <li>the quantity of rough diamonds imported from and exported to non-participants in the Kimberley Process is nil</li> </ul>
Policies enhance the productivity and sustainability of the minerals and metals industries	<ul style="list-style-type: none"> <li>federal policies are developed in partnership with and supported by provincial and territorial mines ministers</li> <li>Aboriginals account for five percent of the labor force in Canada's mining industry</li> <li>Aboriginal awareness of the benefits and impacts of mining is enhanced</li> </ul>
<b>PROGRAM ACTIVITY - CORPORATE MANAGEMENT – NRCan is enabled by supportive corporate management functions</b>	
NRCan is supported by efficient and effective corporate management functions	<ul style="list-style-type: none"> <li>actual departmental expenditures within -5 percent of planned spending (votes 1, 5 and 10)</li> <li>evidence of significant human resources renewal initiatives implemented</li> <li>degree to which the Department and the Treasury Board Secretariat have invested in NRCan's Long Term Capital Plan</li> <li>degree to which NRCan invests in recapitalization of real property versus 4 percent standard benchmark</li> <li>evidence of an enterprise approach to information management and information technology planning and investing</li> </ul>
NRCan is enabled to deliver value to Canadians supported by efficient and effective shared administrative services	<ul style="list-style-type: none"> <li>overall rate of satisfaction for shared services provided to NRCan</li> <li>total savings from shared services</li> </ul>
The provision of relevant and timely policy analysis and advice for decision-making on government priorities and departmental responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> <li>satisfaction by the Minister and Deputy Minister of the quality and timeliness of policy advice</li> </ul>
NRCan is provided with timely and effective communications advice and support	<ul style="list-style-type: none"> <li>overall satisfaction of internal (departmental) clients</li> </ul>

Intermediate Outcomes	Key Performance Indicators
Departmental management systems, programs, policies and initiatives are strengthened as a result of independent performance assessments	<ul style="list-style-type: none"> <li>the internal audit function meets the requirement of the Government of Canada Internal Audit Policy and is rated as satisfactory by the Comptroller General of Canada</li> <li>the evaluation function meets the requirement of the Evaluation Policy and is rated as satisfactory by the Treasury Board Secretariat</li> </ul>
NRCan is provided with comprehensive S&T analysis, policy, strategies and knowledge services	<ul style="list-style-type: none"> <li>extent of NRCan's S&amp;T influence (e.g. qualitative and quantitative evidence in policies, programs, practices and knowledge services)</li> </ul>

## 4. Analysis by Program Activity

This section provides clear and concise information, by program activity, on plans, strategies, expected results and resources over a three-year planning period.

### **EARTH SCIENCES PROGRAM ACTIVITY – Earth sciences knowledge and tools enable Canadians to achieve economic opportunities, a clean environment, and adapt to a changing climate, in safety and security**

Intermediate Outcomes	Planned Spending (\$M)		
	2007-08	2008-09	2009-10
<b>New economic opportunities created for Canadians</b>			
• energy and mineral resource development	46.8	47.8	32.5
• northern resources and development	20.1	20.1	20.1
• supporting property rights on Canada Aboriginal and Heritage Lands	15.8	15.6	15.6
• foundations for Canadian geographic information	41.6	45.1	41.7
• international capacity-building and trade and investment	1.3	1.3	1.3
<b>Reduced stress on the environmental ecosystems and human health</b>			
• monitoring and assessment	10.7	10.7	10.7
<b>Canadians and their institutions understand and prepare for the effects of a changing climate</b>			
• adapting to a changing climate	16.1	5.3	5.3
<b>Increased safety and security of Canadians</b>			
• public safety and security	14.8	14.8	14.8
<b>Management and support</b>			
• strategic/operational support	37.9	37.2	34.1
<b>Corporate management</b>	28.7	28.4	28.5
<b>Total – Program Activity</b>	<b>233.8</b>	<b>226.3</b>	<b>204.6</b>
FTEs	1,582	1,563	1,553

### Planning Context

NRCan's earth sciences activities provide a foundation for Canada's earth sciences innovation system, and are vital to our natural resource industries, and a key component of the prosperity of Canadians. NRCan plays a pivotal role in the collection and dissemination of public-good and public-knowledge earth sciences information of major importance to Canada's energy, mining and forestry sectors, among others. Canada's geomatic and geoscience industries are



experiencing significant growth in response to a continuing increase in domestic and international demand for their products and services. For example, in 2004, total revenue from the sale of geomatics products and services grew at a rate of 16 percent, reaching \$2.8 billion, with a direct contribution of \$2 billion to Canada's gross domestic product (GDP).

The Department works closely with its numerous partners and stakeholders in industry and academia to ensure the acquisition, analysis and dissemination of accurate, accessible earth sciences information about Canada. Departmental earth sciences activities improve the probability of finding new energy resources and reduce related investment risk, and inform on



Scientists from the Geological Survey of Canada cutting ice samples from Mount Logan

environmental protection and energy policy development. In addition, NRCan earth sciences programs consistently lead to the identification of new mineral resource potential, and foster responsible natural resource development.

NRCan's earth sciences activities are essential in supporting Canada's offshore territorial claims, through the United Nations Convention on the Law of the Sea (UNCLOS) and dealing with climate change, groundwater issues, natural hazards and Nuclear Test Ban Treaty monitoring. These activities also foster the development of the natural

resources that are key to the social and economic development of the North. Activities such as the Department's national GeoConnections initiative promote capacity building in local communities through the provision of geoscience knowledge required for effective infrastructure and land-use planning. Programs contribute to the development of decision-making capacity in rural, remote and Aboriginal communities, as well as in urban centres.

A significant challenge, shared with other levels of government and the private sector, is that of attracting and retaining highly skilled S&T staff. New departmental initiatives in this regard are being undertaken, including the development of a human resources strategy.

### **New economic opportunities created for Canadians**

In partnership with the provincial and territorial governments and other federal departments, NRCan will deliver an improved, expanded public earth sciences knowledge base specially designed to reduce investment risk and stimulate new private-sector investment and mineral and energy discovery, and development to create additional economic opportunities for Canadians.

Canada's economy will continue to benefit from strong offshore resource development within a modern sustainable ocean framework and measured by an annual growth for the marine sector.

Canada ratified the UNCLOS in November 2003, and now has until 2013 to submit evidence to claim an extended continental shelf outside the existing 200 nautical miles (nm) Exclusive Economic Zone (EEZ). If the claim is judged valid, Canada will achieve greater certainty with



regards to its sovereignty over the Arctic and Atlantic continental shelves, and any mineral and hydrocarbon resources in those areas, beyond the customary 200 nm EEZ.

NRCan will contribute to the further development of northern peoples and communities, and thus, to the well-being of all Canadians, through the provision of high quality earth sciences knowledge that northerners deem essential to responsible decision-making for resource development and land management challenges. The Department anticipates that an improvement in local opportunities will lead to a stronger, more sustainable northern economy that provides local and regional employment, sustained capacity and skills, and long-term self-sufficiency that creates prosperity for northerners.

Through effective and culturally-aligned land management and administration systems, NRCan supports the comprehensive land claims policy in British Columbia, and the Lands and Trust Services Program of Indian and Northern Affairs Canada (INAC). As a result, Canadians will have improved access to integrated and secure land tenure information on all Canada lands including Aboriginal and heritage lands (including national parks and federal reserves) leading to Aboriginals and Inuit having certainty over property rights which will allow for more effective resource management and economic development.

Key performance indicators:

- increased mineral and energy exploration investment made by the private sector as a result of public geoscience investments
- meet the legal requirements to provide a survey system on Canada Lands to enable economic development

NRCan provides consistent, reliable, high-quality, accurate and precise geographic information on, and above, the Canadian landmass. Through ongoing efforts to increase the availability of topographic information in paper and digital forms, clients and stakeholders will have a sound foundation to make land-use decisions and to build effective geographical information tools.

The Department contributes to sound decisions made by developing countries that are based on accurate information about their geography, environment and natural resources, as a result of adopting Canadian expertise and technology. In addition, the Department will continue to promote opportunities for Canadian earth sciences organizations by opening new markets and by promoting Canadian expertise so that these organizations can participate internationally. This will result in Canadian earth sciences companies accruing benefits from increased access to international opportunities.

### **Reduced stress on the environmental ecosystems and human health**

NRCan provides key information sources for environmental management. Mapping Canada's groundwater resources – the main water source for than 10 million Canadians – provides information and expertise for effective decision-making on the use of the nation's groundwater resources. Policy related to environmental health is informed through earth sciences information, monitoring and assessment capacity to better understand the natural and anthropogenic distribution, bioavailability and hazards to human and ecosystem health and through assessing the consequences of public or private land use decisions and environmental protection plans.

Key performance indicators for this initiative include the use of NRCan assessments of environmental hazards that result in corrective actions, and the percentage of key Canadian aquifers with complete assessments.

**Canadians and their institutions understand and prepare for the effects of a changing climate**

NRCan assists Canadians in understanding, preparing for, and adapting to the effects of a changing climate on their communities, infrastructure and way of life. This ongoing objective will be achieved through conducting and publicizing earth-sciences research aimed at an improved assessment of the sensitivity and response of Canada’s landmass and coastal areas, and through the incorporation of new knowledge in planning and resource management. Resilience to a changing climate requires the use of new knowledge generated in this area not only to manage the economic costs, but also to take advantage of any new opportunities that may result from a changing climate. The key performance indicator for this initiative is the availability of NRCan information to Canadians in developing strategies to adapt to climate change.

**Increased safety and security of Canadians**

NRCan provides information aimed at reducing the risk to the Canadian population from natural hazards by identifying effective risk mitigation options. In addition, in the event of a civil emergency, needed geographical information will be provided on demand to front-line responders.

By 2007-08, the Department anticipates an increase by targeted user groups in the use of its hazards assessments that may lead to a reduction in the impact of natural hazards on the safety and well-being of the Canadian population, economy and infrastructure. This will be achieved by identifying and targeting mitigation efforts towards those situations with the greatest potential for risk reduction. An example is NRCan’s work on earthquake hazard assessment which will be incorporated into the next update of Canada’s national building code.

Key performance indicators:

- NRCan meets its emergency response obligations in the event of real or simulated civil emergencies
- increased use of NRCan hazard assessments in planning and hazard mitigation decisions
- meet international treaty obligations to maintain a well defined Canada/U.S. boundary for border security purposes

Starting in 2006-07, and on an ongoing basis, the Department will undertake continuous maintenance programs that ensure that the boundary between Canada and the United States will be well-defined and visible in order to support and ensure sovereignty and public safety, and the effective enforcement of customs and immigration regulations.

# ENERGY PROGRAM ACTIVITY – Canadians benefit economically, environmentally and socially from the sustainable production, development and use of Canada's abundant energy resources

Intermediate Outcomes	Planned Spending (\$M)		
	2007-08	2008-09	2009-10
<b>Domestic and international energy policy analysis, development and advice that supports the sustainable development of Canada's energy sector</b>	8.5	7.1	7.1
<b>Sustainable development and safe and reliable delivery of electricity with a reduced environmental footprint</b>			
• electricity resources policy	3.9	3.9	3.9
• renewable energy programs	71.7	40.0	37.8
• radioactive waste management programs	141.2	166.9	142.7
<b>A fair, efficient and competitive oil, natural gas and petroleum products marketplace that is consistent with Canada's social and environmental goals</b>			
• petroleum resources policy	4.1	4.0	3.8
• statutory programs - Atlantic offshore	1,050.6	991.7	1,070.9
• energy infrastructure protection	3.9	0.4	0.4
<b>Improved energy efficiency of all sectors and increased production and use of alternative transportation fuels in Canada</b>			
• housing	47.3	2.9	2.9
• buildings	30.4	0.5	0.5
• equipment	9.6	2.3	2.3
• house-in-order/government operations	1.9	1.8	1.8
• industry	10.5	4.3	4.3
• transportation	18.0	5.9	5.9
• outreach	1.2	1.1	1.2
<b>Canadians derive new economic, environmental and social benefits through federal energy S&amp;T</b>			
• built environment	18.8	11.6	11.7
• power generation	35.2	14.8	15.0
• transportation	24.7	11.9	12.1
• oil and gas	38.2	20.9	21.2
• industrial sector	37.8	16.4	16.5
<b>Management and support</b>	10.9	4.2	3.0
<b>Corporate management</b>	25.5	25.3	25.3
<b>Total – Program Activity</b>	<b>1,593.9</b>	<b>1,337.9</b>	<b>1,390.3</b>
FTEs	1,141	993	994



## Planning Context

Canadians enjoy an abundant and diverse supply of energy that is secure and reliable. Canada is the sixth largest energy producer, has recoverable oil reserves second only to Saudi Arabia, and is the only OECD country with growing oil production. Canada is the world's third largest producer of natural gas, the second largest producer of hydroelectricity, and the largest producer of uranium. Our Western Sedimentary Basin has oil sands reserves exceeding 174 billion barrels. For generating electricity, Canada's coal supply exceeds 200 years, and we have excellent hydro, wind, solar, biomass and geothermal potential.

As a net exporter of all forms of energy, Canada makes a significant contribution to global energy security and diversity. In fact, Canada's energy production and exports are expected to increase over the next several decades.

While increasing international concerns over energy security and rising energy prices have resulted in a massive boom for Canada's energy sector, and our economy, there is also a growing need to address global environmental issues.

Effective regulations to protect the environment and ensure public health and safety are needed while taking into account the socio-economic importance of new energy projects to Canada. There is also a need for increased investment in energy technology, improving energy efficiency and conservation, and strengthening collaboration between governments and industry in these areas.



Launch of the ecoENERGY Renewable Initiative, Victoria, B.C. - left to right -- The Honourable John Baird, Prime Minister Stephen Harper, Glen Darou, and the Honourable Gary Lunn

In the 2006 Speech from the Throne, the Government identified the reduction of air pollution and greenhouse gas (GHG) emissions as one of its priorities. Air pollution affects the health of Canadians and the environment in many ways, while GHG emissions contribute to global climate change.

As the lead federal department on natural resources, NRCan will be significantly involved over the coming years in addressing this priority. Indeed, energy production and consumption are responsible for a large proportion of emissions that affect the quality of air. Transportation, fossil fuel-fired electric power and upstream oil and gas activities produce over 80 percent of domestic emissions of nitrogen oxides, which are key to the formation of ground-level ozone and particulate matter (the main components of urban smog). These same sources also account for 40 percent of Canada's emissions of sulphur oxide, an important precursor to acid rain. Coal-fired electric power alone is responsible for 34 percent of domestic mercury emissions. Energy production and consumption also accounts for over 80 percent of GHG emissions. A long term energy outlook released in 2006 suggests that fossil fuels will remain, under a business-as-usual scenario, the leading source of energy for Canadians for years to come.

In 2006, the Government of Canada announced a new approach to reducing air emissions. The core element of this new Clean Air Agenda is *Canada's Clean Air Act* (CCAA), introduced in Parliament on October 19, 2006, which aims to reduce air pollution and GHG emissions through regulations. The CCAA proposes amendments to existing legislation of interest to the Department, including the *Energy Efficiency Act*. In January 2007, the Government announced a suite of complementary initiatives on clean energy. Measures to promote energy efficiency, increase clean energy supply, and develop new energy technology solutions will be implemented by the Department over the coming four years. The Government is also considering measures related to clean transportation and to adaptation to a changing climate.

In the 2006 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, the Commissioner presented an extended review of federal climate change policy and programs. Several large NRCan programs were reviewed and the Commissioner made recommendations to improve their program delivery and the reporting on results. NRCan will be guided by these recommendations as it develops and implements measures under the Clean Air Agenda.

### **Domestic and international energy policy analysis, development and advice that supports sustainable development of Canada's energy sector**

Energy is a major pillar of the Canadian economy, representing 5.9 percent of our GDP and \$84.8 billion in exports in 2005. The energy sector provides over 250,000 well-paying skilled jobs in Canada. While air emissions from energy have increased with economic growth, progress is being made. For instance, Canada's emissions intensity, expressed as carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) emissions from fuel combustion per unit of GDP, declined by 12 percent between 1990 and 2004.

At the 2006 Council of Energy Ministers' (CEM) meeting held in Whitehorse, federal-provincial and territorial ministers discussed emerging opportunities and challenges facing the Canadian energy sector. They noted that while Canada's jurisdictions engage in different energy activities and face unique challenges and opportunities, they share many common issues and interests, and that collaboration between governments in key areas could generate superior approaches to shared issues and lead to significant benefits.

#### **Key performance indicators:**

- Canada's energy contribution to GDP
- Canada's energy exports
- Canada's emissions intensity

To this end, ministers identified three key priorities: regulatory efficiency, energy technology development and innovation, and energy efficiency. They committed to increasing their collaborative efforts in these priority areas and tasked deputy ministers to develop a work plan with measurable outcomes. Furthermore, ministers agreed to meet on an interim basis early in 2007 to confirm their priorities and approve the work plan in order to provide clear direction for the next CEM meeting to be held on September 25, 2007 in Whistler, B.C.

Internationally, Canada's objectives are to promote open and transparent markets, diversity in energy supply, policies to promote energy efficiency and collaboration on R&D. The pursuit of



these objectives is aimed at promoting energy security, stable global economic growth and responsible development. Canada will continue to focus on these priorities through work with international partners, multilaterally and bilaterally, including the partners of the G8, the International Energy Agency (IEA), the North American Working Group and others.

As the lead federal department on energy issues, NRCan will utilize its policy, scientific and program expertise to support the federal Clean Air Agenda. A key priority in 2007-08 will be to support the development and implementation of energy-related measures announced in 2006-07. The Department will participate actively on the horizontal and interdepartmental management of these measures. This will entail a range of policy coordination, development and analysis activities in support of new federal regulations for industrial air emissions.

The Department will also continue to be engaged in international air pollution and climate change fora such as the United Nations Framework Convention on Climate Change Kyoto Protocol, in which it is involved in discussions on ways to address global GHG emissions that are impacting the world's climate system. Moreover, it will be active in a number of other fora, including the U.N. Commission on Sustainable Development; the U.K. G8 Dialogue on Climate Change and Clean Energy; the continuation of the U.K. Dialogue through the 2007 G8 in Germany; and work within other international bodies including the IEA, the Organization for Economic Co-operation and Development Annex 1 Experts Group, the Carbon Sequestration Leadership Forum, and other plurilateral and bilateral arrangements.

### **Sustainable development and safe and reliable delivery of electricity with a reduced environmental footprint**

On January 17, 2007, Prime Minister Harper announced more than \$1.5 billion in funding for the ecoENERGY Renewable Initiative to boost Canada's renewable energy supplies. This initiative – which includes the ecoENERGY for Renewable Power and ecoENERGY for Renewable Heat initiatives – complements the regulatory approach of the proposed *Clean Air Act*. It will create up to 4000 megawatts of renewable energy and is expected to deliver GHG emissions reduction equivalent to one million cars off the road, as well as significant reductions in other pollutants.

As of April 2007, NRCan will develop and launch the ecoENERGY for Renewable Power Initiative, which represents an investment of \$1.48 billion to boost Canada's supply of clean electricity from renewable sources like wind, biomass, small hydro and ocean energy. This program will pay an incentive of one cent for each kilowatt-hour of eligible low-impact renewable electricity production over ten years to eligible recipients. It is estimated that by 2011, this program will result in the production of 14.3 terawatt hours (or 51.5 petajoules) of electricity per year of new, low-impact renewable power along with reductions in GHG emissions and critical air contaminants.

Another important initiative to be developed and launched in April 2007 is the ecoENERGY for Renewable Heat, which will provide more than \$35 million in incentives and industry support to increase the adoption of clean renewable thermal technologies for water and space heating in buildings such as solar air and hot water heating. It is estimated that by 2011, this initiative will

result in the installation of 700 solar thermal units in the industrial/commercial/institutional sector and thousands of units in the residential sector which have the potential energy savings of 0.35 petajoules, along with reductions in GHG emissions and critical air contaminants.

An efficient, reliable electricity system with a low environmental footprint is a broad measure of the welfare of the electricity sector. In this regard, NRCan will continue to work with Canadian and U.S. governments and industry to implement a policy and regulatory framework of mandatory and enforceable reliability standards. Improving regulatory efficiency for the development of electricity infrastructure, without compromising the objectives and effectiveness of the regulations, is a priority for NRCan. Policy support for technology improvements in fossil fuel use and initiatives to shift the generation mix from GHG-intensive fuels will also be important in reducing the overall emissions intensity of the electricity sector.

On the nuclear side, NRCan's overall objectives are to support the strict, science-based regulation of domestic and international nuclear activities while promoting international cooperation, develop the policy framework for managing wastes responsibly, encourage the substitution of low emission nuclear for high emitting electricity sources, and maximize opportunities for Canada's nuclear industry. An overarching objective is to develop a policy framework which would facilitate increased public confidence in nuclear energy and the institutions which manage it.

Key performance indicators:

- number of petajoules (PJ) of zero or low emission electrical and thermal energy in Canada
- index of electricity reliability
- emissions intensity of electricity generation in Canada
- public confidence in nuclear fuel cycle activities

With respect to the management of radioactive waste in Canada, NRCan will assist in the clean up of certain cold-war era uranium mine sites in northern Saskatchewan. The Department will also continue to focus its effort on dealing with the impacts of the past waste management practices in the Port Hope area. To date, a total of \$260 million has been set aside to support the project which is expected to be completed in the next 10-15 years.

In accordance with the *Nuclear Fuel Waste Act*, the Department will continue to support the Minister in fulfilling his responsibilities for the long-term management of nuclear fuel waste. Moreover, the Minister is looking at proposals to revise the *Nuclear Liability Act* which establishes the liability of a nuclear operator to pay civil damages and compensation to third parties in the event of a nuclear incident at a nuclear facility.

Regarding Canada's nuclear legacy liabilities, the Government of Canada committed \$520 million (June 2006) to fund the 5-year, start-up phase of new, long-term strategy to deal with liabilities and implement long-term solutions for the associated wastes. The liabilities are largely located at Atomic Energy of Canada Limited research sites, and consist of shutdown buildings, a wide variety of buried and stored wastes, and contaminated lands. Work under the 5-year start-up phase of the Nuclear Legacy Liabilities Program will be focused on accelerating the decommissioning of shutdown, contaminated buildings, and addressing other health, safety

and environmental priorities. Also, work to lay the groundwork for future phases of the strategy, such as the construction of waste characterization facilities at both the Chalk River Laboratories (Chalk River, Ontario) and Whiteshell Laboratories (Pinawa, Manitoba) will be completed. Public consultations on the further development of the long-term strategy are planned for 2007.

**A fair, efficient and competitive oil, natural gas and petroleum products marketplace that is consistent with Canada's social and environmental goals**

The exploration and development of petroleum resources and exports of these commodities contribute significantly to Canada's economy. In 2005, the petroleum sector represented 4 percent of the country's GDP. Investment in Canada's oil and gas industry has more than doubled from \$18.9 billion in 1997 to \$45.3 billion in 2005. As well, 15 percent of Canadian exports were petroleum resources and represented approximately \$70 billion. The Department provides an energy lens to policy and regulatory issues related to petroleum resource development north and south of 60. It promotes the responsible development of these resources, provides advice, and enhances the investment climate by ensuring regulatory efficiency and developing options for addressing Aboriginal community involvement in major energy projects. In addition, the Department has statutory responsibilities under the *National Energy Board Act*, the *Accord Acts*, *Canada Oil and Gas Operations Act* and is responsible for preparing and reviewing contingency plans for potential use of emergency preparedness during an oil supply shortage pursuant to the *Energy Supplies Emergency Act*.

Over the planning period, the Department will continue to fulfill these policy roles and manage the approval processes for future energy projects anticipated to total over several billions of dollars. The Canadian Energy Pipeline Association estimates that \$20 billion in pipeline investments will be required over the next two decades for the distribution and storage of petroleum products alone.

Key performance indicators:

- increased investment in Canada's oil and natural gas industry
- increased contributions to GDP from Canada's oil and natural gas industry
- increased public awareness and understanding of petroleum markets

Building on Smart Regulations, NRCan's Frontier and Offshore Regulatory Renewal Initiative will continue to renew and modernize the regulatory environment for Canada's frontier and offshore oil and gas sector. This will be done in a manner that balances the sector's future growth and contributions to Canada's economic development with Canada's social and environmental goals.

NRCan provides timely and accurate information to the federal government, industry and the public concerning crude oil, natural gas and refined petroleum products. Such information is designed to impart transparency regarding the supply and pricing of these commodities and to enhance public awareness and understanding.

Moreover, the Department will continue to prepare security vulnerability assessments of energy facilities – natural gas and crude oil pipelines, hydro-generation dams and electrical transmission lines – both onshore and offshore, develop bi-national assessment methodology and best



practices, and implement physical security and cyber-related recommendations of the Canada-U.S. Power Outage Task Force. It will also continue to provide expert advice to Public Safety and Emergency Preparedness Canada and facility owners on the engineering, design, and protection of facilities.

### **Improved energy efficiency of all sectors and increased production and use of alternative transportation fuels in Canada**

Canadians spent almost \$135 billion in 2004 on energy to heat and cool their homes and offices and to operate their appliances, cars and industrial processes. Between 1990 and 2004, the latest year for which figures are available, secondary energy use increased by 23 percent. However, energy efficiency improvements are being made throughout the economy. Without improvements in energy efficiency made to buildings and equipment and the changes in behaviour of energy users, the increase in energy use would have been much higher.

In January 2007, the Government announced a suite of initiatives on clean energy under the banner of ecoENERGY. It includes measures to encourage and assist Canadians to improve their

**Did you know?** From 1990 to 2004, Canada's overall energy efficiency improved by an estimated 14 percent, as measured by NRCan's OEE Energy Efficiency Index. In 2004 alone, these improvements are estimated to have lowered secondary energy use by 902.7 PJ from what it would have been, lowered GHG emissions by 53.6 megatonnes and saved Canadians almost \$14.5 billion in energy costs.

energy use in all of the major end-use sectors: housing, buildings, equipment, industry and transportation (<http://oee.nrcan.gc.ca>). NRCan aims to increase energy efficiency within each sector by persuading individuals and organizations to purchase goods that are more energy efficient, influencing the energy-use practices of individuals and organizations, and promoting technologies that provide the opportunity to improve energy efficiency.

ecoENERGY for Buildings and Houses is a new initiative that encourages the construction and retrofit of more energy efficient buildings and houses. Planned activities for 2007-08 include information sharing,

developing and supporting energy rating and labelling systems, and providing training for professionals. The government also plans to engage other jurisdictions to support the development, and encourage adoption and implementation of more stringent model energy codes and/or other regulatory instruments for buildings, and more stringent energy efficiency requirements for houses.

ecoENERGY Retrofit Initiative is a new program to provide financial assistance to Canadian homeowners and small industrial and commercial businesses and institutions to support energy efficiency retrofits. The *Energy Efficiency Act, 1992*, provides for the making and enforcement of regulations concerning minimum energy performance levels for energy-using products, as well as the labelling of energy-using products and the promotion of energy efficiency and alternative energy. NRCan, upon Governor-in-Council approval, sets energy efficiency standards and regulations, and through various programs encourages the purchase of highly energy efficient products. In October of 2006, the Clean Air Regulatory Agenda was announced and included two

elements relating to the *Energy Efficiency Regulations*: proposed revisions to the *Energy Efficiency Act* that would increase its scope and effectiveness and advanced notice of three proposed amendments to the regulations. These amendments would introduce minimum energy performance standards for twenty additional products and increase the stringency of existing standards for ten products. The Department will also continue support of equipment labeling initiatives such as ENERGYSTAR to help consumers identify and choose products with better energy efficiency.

With respect to the industrial sector, NRCan works with the Canadian industry to improve their energy intensity – the energy they use per unit of output. Through ecoENERGY for Industry, NRCan will encourage accelerated uptake of energy-saving investments across Canada’s industrial sector by supporting the sharing of best practices, providing training, cost-sharing energy assessments and undertaking analysis. This initiative is a reaffirmation of a long-standing, successful program (Canadian Industry Program for Energy Conservation).

Key performance indicators:

- percent improvements in energy efficiency
- number of petajoules energy savings due to energy efficiency
- renewable fuel production as a percentage of total transportation fuel
- alternative fuel use as a percentage of total transportation fuel

As part of the Clean Transportation Strategy, NRCan objectives in the transportation sector are to improve the energy efficiency of new vehicles, influence vehicle operation and maintenance, and expand the production and use of alternative transportation fuels. ecoENERGY for Personal Vehicles will support the voluntary Memorandum of Understanding (MOU) with the automobile industry to reduce GHG emissions from the on-road personal vehicle fleet by 5.3 MT in 2010, helping to provide the foundation for new fuel consumption regulations. It will also provide and improve decision-making tools that influence consumers’ vehicle purchasing decisions. ecoENERGY for Fleets will promote the uptake of existing and emerging new technologies such as energy-efficient vehicle components and hybrid technologies and best practices such as fuel management techniques in the commercial/institutional road transportation sector. Other activities provide private sector fleet managers with information, workshops, technical demonstrations and training programs on fuel-efficient practices for fleet vehicles.

NRCan is working with Agriculture and Agri-Food Canada and Environment Canada on the development of a strategy to implement the Government of Canada’s commitment to reach a five percent average renewable fuel content in transport fuel by 2010. In December 2006, the government announced it would regulate the use of renewable fuels in Canada and deliver \$345 million to assist farmers and rural communities to seize new market opportunities in the agricultural bioproducts sector.

As part of the Clean Air Regulatory Agenda announced in October 2006, the Government of Canada has committed to developing and implementing new fuel consumption regulations, beginning with the 2011 vehicle model year, to ensure sustained reductions in on-road motor vehicle GHG emissions.



NRCan provides Canadians with information on energy efficiency and energy conservation, and directs them to departmental programs that can help them improve energy efficiency in their transportation and household energy choices. More information on the Department's past performance in the area of energy efficiency can be found in NRCan's *Report to Parliament Under the Energy Efficiency Act* at: [oee.nrcan.gc.ca/parliament05-06](http://oee.nrcan.gc.ca/parliament05-06).

### **Canadians derive new economic, environmental and social benefits through federal energy S&T**

Energy S&T provides the science knowledge foundation and innovative technology-based solutions for the sustainable production, conversion and use of Canada's energy resources. To ensure that NRCan is focusing on the right energy S&T, as well as doing it right, an energy S&T strategy will be finalized in 2007-08.

Since both public and private sector stakeholders have emphasized the need to focus on federal energy S&T investment, the energy S&T strategy will identify a limited number of priorities, taking into consideration NRCan's mandated responsibilities and external advice of the National Advisory Panel on Sustainable Energy S&T, the Canadian Academy of Engineering, the Energy Technology Working Group of the Council of Energy Ministers (CEM), the National Round Table on the Environment and the Economy, other stakeholders, and relevant analytical studies, such as the modeling work of the International Energy Agency (IEA).

A component of the energy S&T strategy is the \$230-million ecoENERGY Technology Initiative announced in January 2007. As part of the government's proposed *Clean Air Act*, the initiative aims to accelerate the development and market readiness of technology solutions in clean energy that will reduce emissions of particulates, gaseous pollutants, toxic substances and GHGs arising from the production and use of energy. Most of the projects will be carried out by public-private partnerships. The ecoENERGY Technology Initiative six strategic portfolio areas are:

- clean fossil fuels – including the environmental aspects of oil sands production;
- clean integrated electricity – including clean coal and carbon capture and storage, distributed power generation, and next generation nuclear (Generation IV);
- bio-based energy systems;
- low emission industrial systems;
- clean transportation systems; and
- built environment – including the integration of renewable energy.

To ensure an effective and efficient delivery of energy S&T, the strategy will employ a single integrated S&T program spanning the innovation spectrum from basic research to near-commercial demonstration. By consolidating existing energy S&T programs, including the Program of Energy Research and Development, Technology and Innovation R&D, Technology Early Action Measures and the Canadian Transportation Fuel Cell Alliance, a single window will be created for the benefit of clients who will no longer be faced with a multiplicity of programs addressing different parts of the innovation spectrum.

The efforts of the Energy Technology Working Group of the CEM to foster collaboration amongst governments in Canada to develop sustainable energy technologies, has culminated in a new model for partnering in the development and demonstration of energy technologies. The model includes defining priorities of common interest, developing technology work plans, facilitating the formation of public-private sector projects, and recommending that governments support these projects. The model will be refined during the coming year and projects submitted to energy ministers for approval at their CEM 2007 annual meeting.

With respect to the built environment, NRCan will continue a range of activities designed to increase energy efficiency and reduce air emissions in this important area. For example, North America's first large-scale seasonal storage project will be completed in 2007. Solar energy will provide over 90 per cent of space heating requirements for the 52 homes subdivision in Okotoks, Alberta, leading to reductions of up to 5 tonnes of GHG emissions per home.

Other planned activities include the release of new versions of software tools for the design and assessment of houses and buildings, and continued work on the recently-established Canadian Building Energy Code Collaborative, which supports updating and promoting a model energy code for buildings.

With respect to power generation, NRCan has increased its R&D in clean coal technology, including CO<sub>2</sub> capture and sequestration, to provide a solution to emissions and air quality issues. Although progress has been made on sequestration, the cost of capturing CO<sub>2</sub> is a significant barrier. Consequently, the integrated capture of CO<sub>2</sub> and other priority substances, such as toxic mercury and smog-producing substances such as sulphur oxides, nitrous oxides and particulate matter is being pursued. In addition, R&D continues on oxy-fuel combustion, a new clean coal technology which facilitates CO<sub>2</sub> capture. NRCan will provide R&D support for a new coal-fired power plant in Saskatchewan, to demonstrate oxy-fuel combustion as part of a CO<sub>2</sub> capture and storage project.

Key performance indicators:

- technology scale-up (i.e. relative number of our projects moving from one category to the next – bench-scale research, pilot-scale research, demonstration, commercialization)
- technology focusing (i.e. project distribution along the innovation curve)
- number of codes published, presentations, active MOUs, patents, licences issued
- number of energy S&T partnerships both domestic and international

A critical area of power generation is integration into the grid of electricity from renewable and other sources. NRCan will continue to focus on developing preliminary connection guidelines leading to codes and standards for both utility connection of distributed generation systems as well as equipment standards that are currently seen by industry and end-users as a barrier.

NRCan is supporting R&D to meet Canada's commitment to Generation IV International Forum, a multilateral international collaboration to develop nuclear energy technology for application post 2020. Canada is focusing on Super Critical Water Cooled Reactor and Very High Temperature Reactor systems. Future activities include development of materials, fuel, safety systems and technologies for hydrogen production from Generation IV nuclear systems.

NRCan will continue to conduct S&T related to transportation – hydrogen and fuel cells. A key aspect is promoting knowledge derived from the work. NRCan will continue to work with industry to improve the durability and reliability of fuel cells and to lower their costs. NRCan-supported hydrogen fueling stations will be deployed in several locations across Canada.

NRCan will continue to conduct and support oil and gas S&T to reduce environmental impacts and increase production efficiency. Activities to develop new and improved oil sands and heavy oils upgrading technologies that are less energy intensive and produce higher quality products at lower costs include: a sulphur-resistant catalyst for refining bitumen that will use less energy and bio-catalyst and field upgrading programs that will eliminate the use of water extraction in the upgrading process.

NRCan's evaluation and development of new or improved technologies to reduce the operating and capital costs of producing clean dry bitumen and heavy oil include: developing technologies to consume and consolidate existing and future accumulations of mature fine tailings, for example by integrating tailings back into reclamation plans, generating released water for recycling. In the longer term, a permanent solution will be to completely eliminate the need of tailings ponds in oil production.

**Did you know?** An important area in the industrial sector is the demonstration of process integration in industrial operations. Process integration identifies and corrects plant inefficiencies to reduce both energy costs and environmental impacts. Pilot projects to date with both large- and medium-sized Canadian industrial plants – such as pulp and paper, fertilizer, food and beverage – have identified potential CO<sub>2</sub> reduction of over 400 ktonnes/yr, and 10 to 35 percent fossil fuel savings at a payback of less than two years worth over \$58 million/yr. In 2007-08, NRCan will continue its support to process integration and will develop tools and material information necessary to increase Canadian consulting capacity to conduct site-wide energy analyses.

NRCan will conduct collaborative S&T to increase reductions in fugitive and vented GHG emissions as well as air contaminants from oil and gas production. NRCan will also conduct new S&T programs that focus on salt contamination and remediation in arctic climates. It will also continue to address environmental issues related to pipelines, such as contamination from scaling, oil and gas leaks, and drilling waste.

The Department continues to focus on biomass feedstocks, bio-refining and exploring the potential for industrial bio-processing. NRCan R&D will support

industries that handle large amounts of biomass, such as pulp mills, sawmills, municipal sewage treatment and landfill, food and agricultural products processing. This will encourage the use of their own residues to produce energy and/or other added value products within their operations as well as for export. Other innovations include research into the replacement of fossil fuels and fossil fuel-based feedstock with biomass such as wood in steelmaking.

NRCan and DFAIT will negotiate a trilateral agreement on energy S&T collaboration with the U.S. and Mexico to provide the necessary legal framework for intellectual property protection, the transfer of funds and the exchange of personnel. The trilateral energy S&T agreement responds directly to the priority of a sustainable, secure and affordable energy supply identified

by the leaders of Canada, the U.S. and Mexico at the 2006 Cancun Summit. Minister Lunn and the U.S. and Mexico Energy Secretaries responded to the need for collaboration on innovation, technology development and deployment to enhance energy security committing to four priority actions – one of which was to undertake the necessary steps to develop the trilateral legal instrument on energy science and technology collaboration.

Other on-going international collaborations include substantial participation in the IEA R&D programs and activities, including the Committee on Energy Research and Technology, Working Parties (fossil fuels, renewable, end-use) and Implementing Agreements.

Additionally, NRCan is encouraging the transfer of Canadian clean energy technologies such as clean coal and small hydro to new, developing markets in China, India and Africa. NRCan will also continue to monitor Sustainable Development Technology Canada (SDTC) activities, in particular for the follow-up to the demonstration stage with SDTC financing of successful Program of Energy Research and Development and Technology and Innovation R&D projects.



## SUSTAINABLE FOREST PROGRAM ACTIVITY – Healthy forests continue to provide balanced social, environmental and economic benefits to Canadians

Intermediate Outcomes	Planned Spending (\$M)		
	2007-08	2008-09	2009-10
<b>An integrated national forest sector innovation system that addresses current and emerging issues</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• partnership and sector outreach</li> <li>• key sector/horizontal issues</li> <li>• internal governance</li> <li>• information</li> </ul>	2.5 1.4 7.6 6.3	2.6 1.4 8.4 6.3	2.6 1.4 3.2 6.3
<b>Canada's climate change forest reporting obligations are met, and forest-based options for adaptation to, and mitigation of, climate change are developed</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impacts and adaptation of climate change on Canada's forests</li> <li>• monitoring and mitigating policy</li> </ul>	4.4 2.6	4.4 2.6	4.4 2.6
<b>Canada is a globally-recognized leader of forest sector sustainability</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• secure and implement international arrangements and agreements</li> <li>• promote Canada's foreign and domestic policy objectives</li> </ul>	1.1 0.1	1.1 0.1	1.1 0.1
<b>Forest losses are addressed through the provision of balanced social, economic and environmental information and advice</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• assessing Canada's forests</li> <li>• maintaining and enhancing forest sustainability through defining and mitigating threats</li> <li>• growing the limits of forest utilization</li> </ul>	2.8 46.5 28.1	2.8 49.2 27.1	2.8 10.8 27.1
<b>Forest-dependent communities have choices and options for economic opportunities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• forest and community development</li> <li>• Aboriginal communities in Canada's forest sector</li> </ul>	35.1 5.9	33.2 6.0	9.1 3.1
<b>Canada's forest industry competes successfully in the global forest products market</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• enhance global competitiveness of Canada's forest products industry</li> <li>• maintain, diversify and expand markets</li> <li>• diversify products, processes and end-uses through innovation</li> </ul>	1.7 17.0 65.5	1.7 17.1 62.4	1.7 2.6 5.7
<b>The sustainable forest program activity is managed effectively and efficiently</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• physical infrastructure</li> <li>• management functions</li> </ul>	9.8 17.2	9.8 15.9	9.8 14.8
<b>Corporate management</b>	12.7	12.7	12.7
<b>Total – Program Activity</b>	<b>268.3</b>	<b>264.8</b>	<b>121.9</b>
FTEs	973	975	974

## Planning Context

Canada's forests are our largest and most important biological resource. As one of the pillars of the Canadian economy, the forest sector was built on abundant, high-quality forests, and affordable energy resources. But in today's globalized economy, competitors have access to cheaper wood, faster-growing trees, lower-cost labour, and, in some cases, a lighter regulatory burden. Given the nature of this competitive environment, Canada's forest sector cannot maintain the *status quo*, waiting for the next up-turn in the business cycle to sustain its leadership.

Current and future challenges are more structural than cyclical, and they call for a shift in thinking. To remain competitive, Canada must capitalize on the skills, innovation, and creativity of our talented people to realize new and expanded value from forests, while setting a global standard for sustainability. The forest industry will drive its own future, but NRCan does not exempt itself from the need to contribute to this transformation by:

- embracing the inevitability of change and resisting the *status quo*;
- shifting the current thinking from the manufacturing of products to the knowledge economy;
- investing in people, innovation, and market development;
- setting new standards of social and environmental responsibility; and
- encouraging the sector to become smarter, faster, and more efficient than the global competition.



By taking action in areas where it has a legitimate role, NRCan has the capacity to contribute to the forest sector's future success and worldwide competitiveness. This includes promoting and conducting forest research and development, and developing policies that reduce barriers to innovation and facilitate investments. NRCan will create value by promoting a culture of innovation, increasing investments to promote new technologies, and by improving the effectiveness of its R&D expenditures.

Forest disturbances such as wildland fire, insect infestations, diseases, and extreme weather events have always had a significant impact on Canada's forests. A long-standing objective of NRCan is to work with partners to develop and implement effective, long-term disturbance mitigation and adaptation strategies, that include consideration of prevention, suppression, salvage, and reforestation. The establishment and use of a national framework to assess indicators of forest sustainability, and the continuous improvement in the understanding of how these indicators of sustainability are affected by the interactions of human activities with natural processes are key elements in the development of strategies. NRCan strives to ensure that the best, most accurate and up-to-date knowledge of Canada's forest ecosystems is both available, and considered in forest management decision making.

**Did you know?** Specific forestry investments include:

Federal response to the MPB infestation:

- controlling the spread: \$80 million
- recovering economic value: \$54.5 million
- protecting forests and communities: \$54.5 million.

Long-term competitiveness strategy:

\$122.5 million over three years

- investments in forest innovation: \$55 million
- Canadian Wood Fibre Centre: \$10 million
- establishment of a national forest research institute: \$5 million
- Canada Wood Program: \$20 million
- Value to Wood Program: \$8 million
- North American Wood First Initiative: \$12 million
- national forest pest strategy: \$12.5 million.

Beginning in last fiscal year, NRCan is investing \$322.5 million over three years in addressing key forest sector challenges, including forest industry long-term competitiveness, and forest pest management, in particular to address the current Mountain Pine Beetle (MPB) infestation in British Columbia. This funding is part of the \$400 million announced in Budget 2006 to assist the forest industry.

NRCan delivers its forest sector work within the framework of the following six intermediate outcomes. These outcomes are interrelated elements of a comprehensive approach for influencing the future success of Canada's forest sector. NRCan pursues these outcomes through coordinated action with other federal departments, provinces and territories, industry players, and non-governmental organizations.

### **An integrated national forest sector innovation system that addresses current and emerging issues**

NRCan believes that one of the key forest sector issues to be addressed from a national perspective is competitiveness. Core to this is the enhancement of innovation: the sector must meet and exceed the innovations of its international competitors in order to ensure its long-term economic growth.

Under the Government of Canada new Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy, NRCan will launch the Canadian Wood Fibre Centre – a virtual public-private collaboration inaugurated in 2006 – that will perform targeted research in order to increase value from the Canadian forest. This year will also see the establishment of a national forest research institute that not only brings together the three existing forest-products research institutes (Forintek, FERIC, Paprican) but also includes the new NRCan-created Canadian Wood Fibre Centre to create one of the largest forest sector research centres in the world. The institute will be a key catalyst for implementing an innovation agenda that will improve the long-term competitiveness of the sector.

Key performance indicators:

- a national forest research institute, which includes the new NRCan-created Canadian Wood Fibre Centre, is established and defines innovation priorities and goals to improve the competitiveness of the forest sector in Canada
- the Canadian Wood Fibre Centre is fully operational, and has integrated its priorities with the national forest research institute
- academia is actively engaged in the development and launch of a national forest innovation work program



One of NRCan's initial steps, in partnership with relevant federal departments and universities, will be to benchmark the state of innovation with the forest sector. This knowledge will then guide the ongoing development of the forest sector innovation system, as well as highlight the potential policy levers that governments could use to increase innovation.

NRCan will strive to become a high-performance innovation organization itself, one that understands and employs best-in-class innovation management principles and practices to set priorities, thus providing the insight needed to understand the challenges facing its partners.

In the medium-term, NRCan will facilitate the development of effective federal-provincial consultation mechanisms for setting forest sector innovation priorities that are in the public interest, and will facilitate the creation of strategic linkages between the forest innovation system, academia, and federal granting councils.

NRCan's long-term objective is to facilitate the establishment of an integrated national forest sector innovation system that sets strategic priorities, and to have measurably positive innovation trends in evidence by 2011. This is a key element in addressing the long-term competitiveness challenges of the sector, and important steps will be taken in fiscal 2007-08 to move this agenda forward.

### **Canada's climate change forest reporting obligations are met, and forest-based options for adaptation to, and mitigation of, climate change are developed**

NRCan's long-term objective is to develop science-based options for the forest sector to adapt to, and help mitigate climate change. In collaboration with key partners, NRCan will develop the scientific knowledge, tools and strategies to help the sector balance environmental, social and economic values under a changing climate.

NRCan will continue to work closely with provincial and territorial governments on forest-related climate change policy analysis and development, and work to ensure that Canada's circumstances and interests are represented in international climate change agreements. NRCan will also continue to fulfil Canada's forest-related climate change reporting commitments.

Key performance indicators for this intermediate outcome are: information and options for inclusion of forests in adaptation strategies, including options for managing Canada's forest; and forest-related information is reported in Canada's National Inventory Report of Greenhouse Gas Sources and Sinks to the U.N. Framework Convention on Climate Change by April of each year.

### **Canada is a globally recognized leader of forest sector sustainability**

NRCan's objective is to increase Canada's ability to advance the interests of its domestic forest sector at an international level. It is also the objective of NRCan to contribute to the development and implementation within Canada of the highest standards of sustainable forest management, and to encourage the acceptance and emulation of equally high standards by other forest countries.



In 2007-08, NRCan will launch a new approach to the State of Canada's Forests report to Parliament. The new approach will be issue-driven, and optimized for ease of use. Robust forest sector statistics and trend analysis will be presented. An annual version of the report will still be published, and it will be supplemented by quarterly web-based updates.

Key performance indicators:

- number of forest countries actively committed to the Canada-led initiative to secure an international agreement on sustainable forest management
- assessment of the new approach to the State of Canada's Forests report to Parliament
- value of leveraged contributions in key bilateral science and technology relationships, including the U.S., Russia, and China

In the medium term, a program of technical cooperation with Russia will be established, leading to a circumboreal network of model forests. NRCan will also work with all of its partners among forest countries towards the establishment of an international agreement on forest management.

In particular, the International Model Forest Network Secretariat – newly moved to NRCan – will facilitate the dialogue around sustainable forest management through the maintenance and establishment of model forests globally.

### **Forest losses are addressed through the provision of balanced social, economic and environmental information and advice**

Natural disturbances such as wildland fires and insect infestations are a fact of life, and have a huge influence in Canada's forests. NRCan has a key role to play in developing the knowledge and strategies needed to help mitigate losses from these disturbances, and to develop tools that integrate our knowledge of the social, economic and environmental dimensions of our forests for decision-making.

The scale of the current MPB infestation in British Columbia (B.C.) is vast, and the beetle's rapid eastward spread constitutes a major threat to Alberta's mountain forests. The infestation even has the potential to threaten the boreal forest, which constitutes the majority of Canada's forest, stretching from northeastern B.C. to Newfoundland. Community impacts are becoming clear at a large scale in B.C.

The new federal response to the MPB Infestation will be implemented in 2007-08 in an integrated program with the Province of B.C., and other areas requiring front line control efforts. The response has three key elements: controlling the spread into Alberta and the boreal forest; protecting forests and forest communities; and recovering economic value from beetle-killed wood (the latter two elements

Key performance indicators:

- full implementation of the controlling the spread element of the federal response to the MPB infestation, including mitigating the eastern spread of the beetle by applying control strategies to 375,000 hectares of beetle-affected forested areas
- number of Canadian jurisdictions and value of their contributions coordinating their operational management of forest pest risks under a national forest pest strategy
- number of Canadian jurisdictions and value of their contributions coordinating their operational management of wildland fire risks under the Canadian Wildland Fire Strategy

are discussed in sections below). Under the controlling the spread element, control strategies will be applied to 375,000 hectares of beetle-affected forested areas.

Under the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy, NRCan will develop a national forest pest strategy in 2007-08. This strategy will be a risk-based decision-making framework that will ensure an integrated response to the increasing threat of forest pests in Canada. This work will be undertaken in consultation with provinces and territories, industry, communities, First Nations, and non-governmental organizations.

In the medium-term, NRCan will work towards the implementation of the new Canadian Wildland Fire Strategy, in particular through the development and sharing of knowledge and tools that are needed for effective management of wildland fires in Canada.

**Forest-dependent communities have choices and options for economic opportunities**

Canada’s forest-based communities are currently facing difficult challenges as a consequence of forest industry restructuring, changing markets, increased international competition, and major natural disturbances such as wildland fire and insect infestations. Various NRCan programs provide information and tools that help forest-based communities adapt and position themselves for change.

Under the protecting forests and communities element of the new federal response to the MPB infestation, NRCan will strive to mitigate impacts of the infestation on community safety and forest resource sustainability, as well as identify economic diversification options for the long-term prosperity of the approximately 180 affected communities. Safety programs will be implemented for the reduction of the risk to communities from wildland fire fueled by beetle-killed trees. Assessing options for the next generation of forests to replace beetle-killed trees will also be a priority. Finally, effort will be devoted to identifying options for economic diversification – including new opportunities for forest products and forest services – in support of the long-term prosperity of affected communities, including First Nations communities.

Key performance indicators:

- full implementation of the protecting forests and communities element of the federal response to the MPB infestation, including developing options for new natural resource-based opportunities for affected communities
- number of partnerships and their contributions under the Forest Communities Program
- establishment of baseline data on the resilience of Aboriginal and non-Aboriginal forest-based communities

Also in 2007-08, NRCan will implement the new Forest Communities Program – a successor to the Model Forest Program – at a set of six to ten sites, and expects the participation of more than 100 community partners by 2009. NRCan will also complete an assessment of the performance of the current First Nations Forestry Program, and will tailor modifications to account for the changing circumstances of Aboriginal communities.

In the medium term, NRCan, in partnership with relevant federal departments, will work towards the establishment of indicators, and collect baseline data on forest community resilience and forest-based social values.

The Department's long-term objective is to work with partners to help position forest-based communities to effectively meet the challenges of transition, and take advantage of opportunities created by change.

### **Canada's forest industry competes effectively in the global forest products market**

Canada's forest industry is facing structural changes that are challenging its ability to compete in its key traditional markets. Key to its future success will be embracing changes that capitalize and build on Canada's strengths. This means going beyond innovations that improve efficiency and reduce costs: it means finding new end-uses for forest products, developing new products that go beyond the traditional forest-sector boundaries, and developing new markets in growth areas. It also means addressing the technical barriers that can limit trade in new and traditional markets, and continuing to streamline the domestic policy and regulatory environment to support competitiveness, while maintaining environmental and social values.

#### **Key performance indicators:**

- reduction of technical barriers to wood use in offshore, and North American markets
- improved competitiveness and productivity of the Canadian secondary-manufacturing wood sector
- expansion of wood markets in targeted offshore, and North American markets

Under the new Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy, NRCan will invest in competitiveness, market development, and innovation initiatives during 2007-08. This will include investments in the development and adaptation of emerging and breakthrough technologies and products through the Investments in Forest Innovation Initiative. The Value to Wood Program facilitates the development of value-added wood product opportunities for enhancing the competitiveness and productivity of the Canadian secondary-manufacturing wood sector. The new North American Wood First Initiative will aim at increasing the use of wood in non-residential construction in North America (e.g., hospitals, schools, etc.) as a way of increasing the overall demand for, and use of wood products. The Canada Wood Program will focus on increasing offshore markets for Canada's wood products through market promotion and addressing technical trade barriers.

Under the recovering economic value from beetle-killed wood element of the new federal response to the MPB infestation, NRCan will also invest to recover, to the extent feasible, economic value from beetle-killed trees. The forest industry will be encouraged, through modified and improved planning scenarios, to salvage as much timber as possible while wood fibre quality remains adequate for processing. Options to use salvaged timber in non-traditional products and markets will be explored.



**MINERALS AND METALS PROGRAM ACTIVITY – Canadians derive sustainable social and economic net benefits from the assessment, development and use of mineral expertise, mineral resources, and related industries**

Intermediate Outcomes	Planned Spending (\$M)		
	2007-08	2008-09	2009-10
<b>Investment in Canada's exploration and mining industries is strengthened</b>			
• investment	0.8	1.1	1.2
• tax	0.9	0.9	0.8
• exploration	0.3	0.3	0.2
<b>Market access for mineral and metal commodities (including recyclables) and related industries is promoted and, where necessary, protected; Canada's international prominence and investment in mining are secured</b>			
• international liaison and trade relations	0.9	0.9	0.9
• industry and commodity analysis	1.1	1.1	1.4
• business development	0.6	0.5	0.5
<b>Canadians benefit from R&amp;D with respect to minerals, metals and value-added products</b>			
• mining, processing and environmental research	15.3	15.1	15.0
• advanced materials technology development	11.0	12.1	21.1
<b>Safety and security of workers and the public throughout Canada are improved with respect to explosives</b>			
• explosives regulations and permitting	2.9	2.9	2.9
• explosives S&T	1.8	1.8	1.8
<b>Canadians are provided with information to improve decisions regarding minerals and metals; regulatory programs meet Government of Canada objectives</b>			
• minerals and metals statistics collection and dissemination	2.5	2.6	2.6
• environmental assessments and regulatory processes	0.6	0.6	0.6
• special projects and strategic priorities	0.5	0.5	0.5
<b>Policies enhance the productivity and sustainability of the minerals and metals industries</b>			
• policy	0.2	0.2	0.2
• Aboriginal affairs	0.5	0.5	0.5
• planning, management and support	4.9	4.8	4.8
<b>Corporate management</b>	12.7	12.6	12.6
<b>Total – Program Activity</b>	<b>57.5</b>	<b>58.5</b>	<b>67.6</b>
FTEs	593	596	596

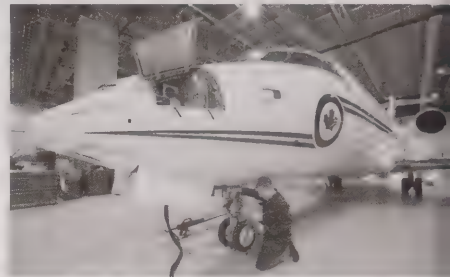
\* All years include funding for the announced relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario.



## Planning Context

Throughout our history, minerals and metals have played a central role in building Canada and in providing economic opportunities for its citizens. Today, the minerals and metals industries are more crucial than ever to our competitiveness and prosperity. In 2005, they directly employed 388 000 Canadians, generated \$51 billion in GDP (4 percent of the national total), and accounted for 15 percent of Canada's exports.

The indirect impacts are far-reaching. Approximately 2360 firms provide legal, financial, engineering, environmental and other services to the mining industry. Toronto is one of the world's leading centres for mine finance. Vancouver is a hub of exploration companies and expertise. Over the past five years, minerals and metals accounted for 65 percent of the volume of shipments handled by Canadian ports and for 60 percent of the revenue generated by railways in Canada.



A non-destructive testing technician, certified by NRC, conducts an ultrasonic inspection to check for cracking around bolt holes in the landing gear of this CC144 Challenger aircraft.

Minerals and metals are key to the continued success of the Canadian economy and the standard of living of Canadians. Productivity growth and levels in the minerals and metals industries far surpass other sectors of the Canadian economy, and have done so for decades. The strong productivity levels have led to high wages. In 2005, average wages and salaries were \$1099 per week, 18 percent, 24 percent and 25 percent higher than those of employees in finance, manufacturing and construction, respectively. Weekly earnings in the total economy averaged about \$700.

Minerals and metals touch our lives in many other ways. They are key contributors to the vitality of our rural, northern and Aboriginal communities. Approximately 1200 Aboriginal communities are located within 200 kilometres of exploration properties or producing mines.

Canada is one of the world's leading mining countries and ranks among the largest producers of minerals and metals. In 2005, Canada ranked first in the global production of potash and uranium, and ranked among the top five in the production of aluminum, cadmium, cobalt, gypsum, magnesium, nickel, platinum group metals, titanium concentrate, and zinc.

Canada is a world leader in mineral governance, exploration, extraction, processing, and related industries. Canada is one of the world's principal destinations for mineral exploration, accounting for 19 percent of global spending, and is a dominant player in the global exploration industry both in terms of activity and as a source of funds for exploration. In 2005, Canada accounted for 42 percent of the equity raised for exploration and mining in the world. Canadian exploration and mining companies are active in over 100 countries around the world and account for 11 percent (\$50 billion) of Canada's direct investment abroad.

In general, the minerals and metals industries are enjoying a prosperous period. Global mineral and metal prices are strong in nominal terms, in part due to the growing demand for minerals and

metals in emerging economies such as China and India. China's share of the global consumption of base metals jumped from 5 percent in the 1980s to 22 percent in 2005. As a result of buoyant commodity prices in 2006, foreign direct investment in Canada's mining industry was significant. Notable examples include the purchase of Inco Limited by Brazil-based Companhia do Vale Rio Doce and the acquisition of Falconbridge Ltd. by Swiss-based Xstrata plc. Also as a result of strong prices, exploration activity was considerable. Exploration expenditures in Canada are expected to reach \$1.4 billion in 2006. Domestic investment in new projects is forecasted to total \$16 billion by 2010.

In brief, Canada's minerals and metals industries create opportunities and, in turn, strengthen the Canadian economy. They play an important role in the quality of life of Canadians. Canada's well-being depends on the minerals and metals industries. However, these industries also face challenges such as strengthening investment (e.g., to offset declining mineral reserves), maintaining market access, remaining innovative, improving safety and security, reducing the regulatory burden, and addressing labour shortages (e.g., by expanding Aboriginal participation in mining).

**Investment in Canada's exploration and mining industries is strengthened**

Stronger investment in the minerals and metals industries will lead to greater economic growth and a high standard of living for Canadians. In turn, a higher standard of living, all things being equal, will improve the well-being of Canadians. A central role of NRCan, as with the government as a whole, is to improve the well-being of citizens.

During the next three years, NRCan will analyze and support improvements in the tax regime for mineral exploration and development to ensure that: (i) Canada remains the world's foremost destination for mineral exploration; and (ii) the rate of decline in base-metal reserves is moderated. The Department will also hold public information sessions on exploration tax incentives and other mining-related tax measures to encourage compliance with the rules and increase the awareness of the advantages of investing in Canada's mining industry. In cooperation with Foreign Affairs and International Trade Canada and other departments, NRCan will promote domestic and international investment in Canada's mining industry by giving presentations at conferences, participating in investment seminars, and distributing publications.

- Key performance indicators:
- Canada accounts for more than 35 percent of the equity raised for mineral exploration and mining in the world
  - Canada accounts for more than 15 percent of global expenditures on mineral exploration

**Market access for mineral and metal commodities (including recyclables) and related industries is promoted and, where necessary, protected; Canada's international prominence and investment in mining are secured**

NRCan is committed to providing international leadership with respect to minerals and metals. International trade is critical to the growth and prosperity of Canada's minerals and metals industries. More than 80 percent of our minerals and metals are exported.

During the planning period, NRCan will continue to advance the interests of our minerals and metals industries by seeking to minimize or eliminate unnecessary restrictions on market access.

The Department will also propose that the United Nations Long-Range Transport of Air Pollutants Initiative, one of the central multilateral initiatives for protecting the environment, adopt a life-cycle approach to manage products, which through incineration, may yield air pollutants. A program will be introduced whereby producers of information technology equipment, purchased by the Government of Canada, will be responsible for the disposal of the equipment at the end of its useful life.

The Extractive Industries Transparency Initiative supports improved governance in resource-rich countries through the full publication and verification of payments by oil, gas and mining companies and revenues received by government from oil, gas and mining companies. During the planning period, NRCan will advocate a broader approach to governance with respect to mining, including the capacity building of government institutions and communities. The Department will also work with multilateral organizations, such as the Intergovernmental Forum on Mining, Minerals, Metals and Sustainable Development, to develop a coordinated approach to address the United Nations Commission on Sustainable Development's agenda for mining sustainability in 2010.

Key performance indicators:

- unnecessary restrictions on market access and investment are minimized or eliminated
- Canada influences intergovernmental organizations to develop a coordinated program to address the United Nations Commission on Sustainable Development's 2010 agenda for mining sustainability

**Canadians benefit (i.e., higher quality of life) from R&D with respect to minerals, metals and value-added products**

As with the rest of the economy, the minerals and metals industries have undergone significant technological change. Canadian researchers are among the world's leaders in developing mining and processing technologies, and advanced materials. More than ever, innovation is key to the minerals and metals industries' long-term profitability and competitiveness. At the same time, the industries must improve their environmental performance and safety and security, especially in underground mines.

During the planning period, NRCan will develop: technologies to treat effluents and solid wastes from mining, including the bacterial treatment of cyanide and ammonia; low impact methods to recover minerals such as hydrometallurgical alternatives to smelting and the bio-leaching of nonferrous metals; processes to improve the health and safety of miners, and to reduce energy consumption and mining's environmental footprint; more efficient processes and new high-performance materials for transportation vehicles; and technologies to improve the integrity and reliability of the materials used in pipelines, and to detect defects, impending failures and other problems in pipelines.

Key performance indicators:

- labor and total factor productivity growth in Canada's minerals and metals industries are greater than the national average for all industries
- the emission of GHGs and pollutants by the minerals, metals, minerals and associated industries (e.g., transportation) are reduced
- the health and safety of workers in the mining industry are improved



Public safety will be improved through the Canada-wide program to certify personnel who apply non-destructive methods (e.g., industrial radiography and ultrasonic technology) to analyze materials. During the planning period, NRCan will continue to organize the relocation of its Materials Technology Laboratory from the Booth Street Complex in Ottawa to McMaster University's Innovation Park in Hamilton, Ontario.

**The safety and security of workers and the public throughout Canada are improved with respect to explosives**

The Government of Canada is committed to improving the safety and security of Canadians. In support of this objective, NRCan will, under the *Explosives Act*, ensure that the safety and security of workers and the public is maximized through the effective regulation of the manufacture, importation, storage, sale and possession of explosives by means of a licensing and inspection program. Explosives regulations will be made available in plain language to facilitate understanding and compliance. Approximately 250 explosives, pyrotechnics and other energetic materials will be tested annually for authorization under the *Explosives Act*. Approximately 30 products will be tested annually for use in hazardous locations where flammable gases, vapours or liquids are present, for example, in oil and gas production and the aerospace industry. NRCan will also improve the safety and security of workers and the public from the threat of explosives through the application of science and technology. The results of modelling analysis and scientific research will be provided to clients to protect federal buildings and critical infrastructure against blasts.

**Canadians are provided with information to improve decisions regarding minerals and metals; regulatory programs meet the Government of Canada’s objectives**

Relevant, accurate, timely and accessible statistics on minerals and metals provide a solid foundation for informed decisions by government, businesses, producers’ associations and non-governmental organizations, as well as individual Canadians.

Statistics are also required to raise the awareness of Canadians of the importance of the contribution of the minerals and metals industries to the Canadian economy and the well-being of Canadians. NRCan is the only organization entrusted by Statistics Canada to collect data on its behalf.

During the planning period, NRCan will continue to:

- (i) develop and maintain strong partnerships (e.g., with provincial and territorial governments); and
  - (ii) disseminate a wide range of electronic and printed information and statistical analyses through numerous key publications, web sites, bulletins and fact sheets that highlight the importance of the minerals and metals industries, including production, value-added, employment, trade, investment, exploration, and Aboriginal participation in mining.
- In the coming fiscal year, NRCan will, in cooperation with the province of Nova Scotia, facilitate the development of the Donkin Coal Block in Cape Breton, Nova Scotia. Ad hoc on-site

Key performance indicators:

- Canadians receive relevant, accurate, timely, and accessible statistics, as defined in Statistics Canada’s Quality Assurance Framework, on the minerals and metals industries
- the environmental assessments of mining projects under the *Canadian Environmental Assessment Act* are completed within agreed-upon time lines
- the regulatory process (e.g., the environmental assessment process, and regulatory permitting, licensing and authorization) are streamlined through a single-window approach
- the quantity of rough diamonds imported from and exported to non-participants in the Kimberly Process is nil



inspections of importers and exporters of rough diamonds will be undertaken to ensure that they comply with the *Export and Import of Rough Diamonds Act*.

As the responsible authority, the Department will ensure that environmental assessments are completed for the following projects: Kemess North gold and copper project (B.C.); Mount Klappan coal project (B.C.); Kutcho Creek polymetallic project (B.C.); Bloom Lake iron ore project (Quebec); LabMag iron ore project (Newfoundland and Labrador); Gahcho Kué diamond project (Northwest Territories); and High Lake zinc, copper and gold project (Nunavut). To improve the regulatory process affecting mining, the process for the listing of tailings impoundment areas will be streamlined under the *Metal Mining Effluent Regulations*.

### **Policies enhance the productivity and sustainability of the minerals and metals industries**

NRCan is committed to enhancing the competitiveness of mining in Canada. To this end, the 13 provinces and territories, led by NRCan, will implement the Mines Ministers' Federal-Provincial-Territorial Framework for Action. The framework recognizes the importance of mining to the well-being of Canadians. Under the framework, three new joint projects will be initiated that advance its core topics of investment climate, innovation, and capacity and skills. In addition, a newly established Mines Deputy Ministers' Committee, promoted by NRCan, will provide strategic direction to strengthen intergovernmental action in support of mining.

#### **Key performance indicators**

- federal policies are developed in partnership with and supported by provincial and territorial mines ministers
- Aboriginals account for five percent of the labour force in Canada's mining industry
- Aboriginal awareness of the benefits and impacts of mining is enhanced

Aboriginal communities and the mining industry are developing a strong, mutually beneficial relationship. On one hand, the mining industry is becoming an important source of benefits for Aboriginal communities. For example, the Diavik diamond mine in the Northwest Territories purchased \$839 million of goods and services from northern Aboriginal businesses over the past two years. On the other hand, the young and growing population in Aboriginal communities within close proximity to existing and potential exploration sites and mines are offsetting the current and expected shortage of labour in mining. The mining industry is facing a shortage of up to 81 000 skilled workers over the next decade due to an aging work force.

To capitalize on existing and new opportunities presented by mining, NRCan will make presentations to Aboriginal organisations (e.g., the Council for the Advancement of Native Development Officers and the National Aboriginal Economic Development Board) and communities on the benefits offered by the mining industry. In cooperation with Foreign Affairs and International Trade Canada, Indian and Northern Affairs Canada and the Canadian International Development Agency, NRCan will promote leading practices with respect to Aboriginal-industry partnerships in Canada at key international events in order to transfer knowledge to Indigenous communities in other countries.

## **CORPORATE MANAGEMENT PROGRAM ACTIVITY<sup>1</sup> – NRCan is enabled by supportive corporate management functions**

### **Planning Context**

This program activity has to do with people, tools and structures. In short, it is about the support mechanisms required by the Department to deliver on its mandate, mission, and departmental priorities. A major challenge for this program activity is attracting and retaining highly qualified personnel. Currently the annual recruitment rate is 7.9 percent with an annual separation rate of 8.6. percent. It is estimated that one-quarter of the Department's work force will be eligible to retire by 2011. Moreover, the Department has to maintain its key physical infrastructure when about 77 percent of its real property – largely in the National Capital Region – is more than 35 years old. On the information management and information technology side, there are real challenges in remaining technologically current and meeting certain administrative and knowledge management requirements.



### **NRCan is supported by efficient and effective corporate management functions**

Public service renewal is a major government-wide priority. The Clerk of the Privy Council is clear on this – the federal government must rethink the recruitment model, rethink the development model, rethink the jobs-for-life and one-size-fits-all model, and rethink the public service brand. NRCan's Human Resources Plan supports the Department's goals in having an integrated, professional, diverse, engaged and enabled workforce that is sustainable over the long-term. The Department will accomplish this through a targeted, pragmatic, and results-oriented approach. Specific deliverables over the planning period include: creating a pool of candidates to enter the EX cadre within three years; having in place collective staffing practices for in-demand/volume and/or common needs; and ensuring employees' work objectives are clearly linked to organizational objectives.

Moreover, the *Public Service Modernization Act* will require substantial efforts as the Act introduced sweeping changes to virtually every human resource areas. Successful implementation will require, among others, that legislative and policy requirements be completed within specific time frames and that essential services agreements are in place.

On the real property side, NRCan's Long Term Capital Plan (LTCP) will address unsafe and unsecure assets that pose risks to NRCan employees and other asset users while ensuring that legal obligations are met; replace essential assets where basic tests are not met; and maintain, identify and develop strategic investment projects (i.e., scientific and technical equipment; shared information technology infrastructure, and vehicle fleet).

---

<sup>1</sup> The resources for this program activity are distributed across all other program activities.

Information management (IM) and information technology (IT) are key enablers of program activity delivery. The focus in the coming year will be developing an IM/IT vision and strategy, and to ensure that the informatics systems used in support of our mission critical and other service support requirements continue to operate without interruption.

NRCan is committed to strengthening departmental management practices and uses the Management Accountability Framework (MAF) as a tool for advancing its management priorities. Over the planning period, the Department will continue efforts in addressing key issues identified in TBS MAF assessments with a view to improving our results.

**Key performance indicators:**

- actual departmental expenditures within -5 percent of planned spending (votes 1, 5 and 10)
- evidence of significant HR renewal initiatives implemented
- degree to which the Department and Treasury Board Secretariat have invested in NRCan's LTCP
- degree to which NRCan invests in recapitalization of real property versus 4 percent standard benchmark
- evidence of an enterprise approach to IM and IT planning and investing

**NRCan is enabled to deliver value to Canadians supported by efficient and effective shared services**

Shared services refers to the sharing and leveraging of resources, people and information to more efficiently meet business needs throughout the Department. The objective is to make service delivery functions more effective and efficient, while providing continued support to programs and services and better value to Canadians.

Through innovative approaches to service delivery, NRCan expects to achieve cumulative savings of more than \$3 million by the end of fiscal year 2007-08. Moreover, NRCan plans to increase the overall satisfaction of its clients by 5 percent, from 3.6 to 3.75 on a 5-point scale.

**NRCan is provided with relevant and timely policy analysis and advice for decision-making on government priorities and departmental responsibilities**

In order to make good decisions, Ministers and Deputy Ministers rely on policy analysis and advice that is based on the best information available, and they need it in a timely fashion. To this end, sound policy support takes on various forms including comprehensive economic analysis, on-going internal communication, and prompt, well-researched briefings and memos.

NRCan will carry out high-quality policy work to ensure that the Minister and Deputy Minister are well-informed and well-positioned to make the best decisions on matters of government priorities and departmental responsibilities.

On the regulatory side, the federal regulatory system for resource developments is a complex combination of requirements from a number of statutes. Canada has long been aware of the growing issues around its regulatory system, a process characterized as fragmented, complex, duplicative, and lacking transparency and consistency. These issues are growing in importance



now, as Canada is facing unprecedented growth in the resource sector, with as much as \$300 billion in new developments possible over the next decade.

A collaborative approach is essential to addressing an issue of this complexity, which involves a number of other departments and agencies. As a result, NRCan is leading an interdepartmental approach to develop short and longer term solutions to address the deficiencies of the current regulatory system for natural resource projects. Recommendations from this process, if implemented, would improve the overall performance of the system, with respect to its efficiency (e.g., by reducing overlap and duplication and enhancing timeliness and predictability) and with respect to its effectiveness (e.g., by increasing attention to the implementation of mitigative measures coming out of environmental assessment processes). Evidence of improvement could be measured through a proposed monitoring and tracking system for major resource projects going through the federal regulatory process.

### **NRCan is provided with timely and effective communications advice and support**

A strategic communications approach ensures that NRCan priorities and the Department's contribution to Government of Canada objectives are well-communicated to Canadians and Parliamentarians. The Framework for Managing Communications at NRCan establishes a service model of co-accountability with department managers, strong central direction and coordination of communications, and guides the optimization of resources to deliver a full range of communications services that meets the needs of departmental clients. Over the planning period, the Department will establish the overall level of client satisfaction as a baseline against which to set targets for improvement.

### **NRCan is provided with independent performance assessments of departmental systems, programs, policies and initiatives**

Audits and evaluations are used to improve the effectiveness and efficiency of departmental systems, programs, policies and initiatives. A new government-wide Policy on Internal Audit came into effect on April 1, 2006. Moreover, the TBS Evaluation Policy requires departments to evaluate programs, policies and initiatives, and to use a risk-based planning approach in identifying projects, to use structured and disciplined approaches in carrying out evaluations, and to ensure that the four key evaluation issues are addressed (i.e., relevance, success, cost-effectiveness, and design and delivery). Over the planning period, the Department commits to meeting the requirements of both policies.

### **NRCan is provided with comprehensive science and technology analysis, policy, strategies and knowledge services**

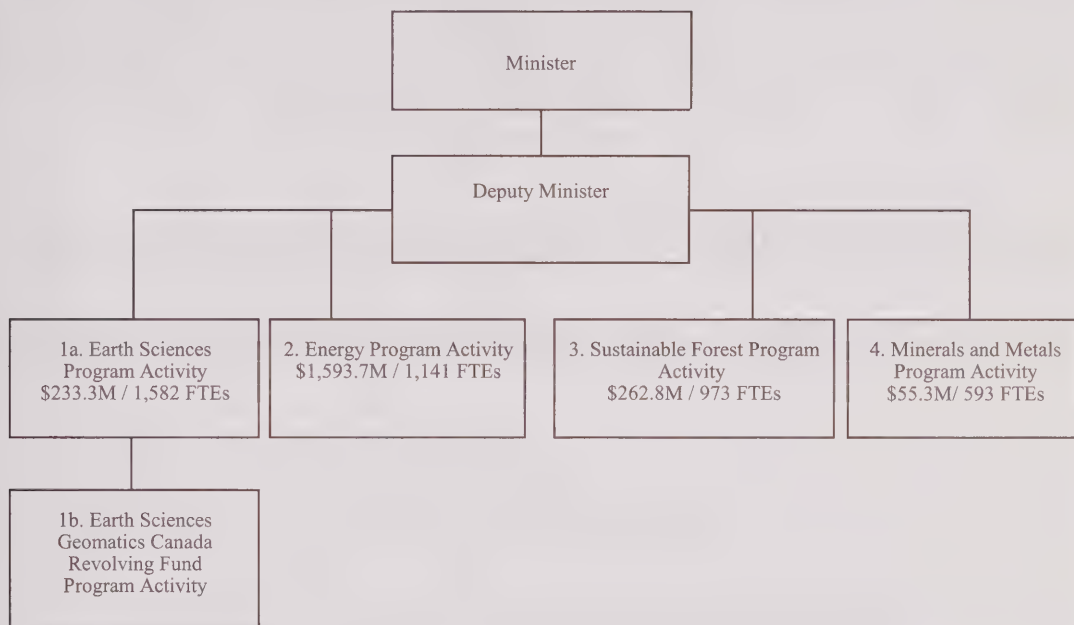
NRCan creates and uses scientific knowledge about natural resources to inform programmatic decisions and policy making so as to influence responsible resource-related outcomes, enhance global competitiveness, and increase the well-being of Canadians. The capacity to create



scientific knowledge represents the Department's greatest sustainable competitive advantage in the marketplace of natural resource ideas and innovation. NRCan will enhance its ability to apply its S&T in support of departmental priorities in a way that it is aligned with government-wide policies on S&T. To achieve this, strategic direction for S&T will rely on accurate and up-to-date information on S&T investments and achievements integrated into departmental planning and reporting framework. NRCan must not only create knowledge, but also preserve this most valuable asset, share it across all corners of the Department, integrate it across disciplines to address complex issues, leverage it to serve multiple purposes, and ultimately, mobilize it to achieve our goals and objectives. The key anticipated result for this function is that there is evidence of NRCan influence on internal and external S&T policies, procedures, practices and knowledge services.

## Section III - Supplementary Information

### Organizational Information \*



\* Information above is the 2007-08 Main Estimates – \$2,145.1M / 4,289 FTEs

### Program Activities - Accountabilities:

- 1a. Earth Sciences – Assistant Deputy Minister, Earth Sciences Sector
- 1b. Earth Sciences – Geomatics Canada Revolving Fund – Assistant Deputy Minister, Earth Sciences Sector
2. Energy – Assistant Deputy Minister and Associate Assistant Deputy Minister, Energy Policy Sector; Assistant Deputy Minister, Energy Technology & Programs Sector
3. Sustainable Forest – Assistant Deputy Minister, Canadian Forest Service
4. Minerals and Metals – Assistant Deputy Minister, Minerals and Metals Sector

## 1. Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10
<b>Budgetary</b>				
Earth Sciences	233.0	236.3	229.3	207.6
Energy	994.6	1,604.5	1,346.8	1,399.2
Forest	154.1	265.0	125.0	121.9
Minerals and Metals	65.9	62.8	62.1	61.5
Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Budgetary Main Estimates (gross)</b>	<b>1,447.6</b>	<b>2,168.6</b>	<b>1,763.2</b>	<b>1,790.2</b>
Less: Respendable Revenue	(21.5)	(23.5)	(21.5)	(21.5)
<b>Total Main Estimates</b>	<b>1,426.1</b>	<b>2,145.1</b>	<b>1,741.7</b>	<b>1,768.7</b>
Adjustments:				
2006-07 Supplementary Estimates (A) *	133.2	0.0	0.0	0.0
2006-07 Supplementary Estimates (B) **	292.2	0.0	0.0	0.0
Other Adjustments ***	0.0	8.4	145.8	15.7
Total Adjustments	425.4	8.4	145.8	15.7
<b>Total Planned Spending</b>	<b>1,851.5</b>	<b>2,153.5</b>	<b>1,887.5</b>	<b>1,784.4</b>
Less: Non-respendable revenue	(833.6)	(1,041.6)	(983.6)	(1,062.8)
Plus: Cost of services received without charge	38.2	36.6	35.8	36.0
<b>Net Cost of Program</b>	<b>1,056.1</b>	<b>1,148.5</b>	<b>939.7</b>	<b>757.6</b>
<b>Full Time Equivalents (FTEs)</b>	<b>4,456</b>	<b>4,289</b>	<b>4,127</b>	<b>4,117</b>

\* Major items included in the 2006-07 Supplementary Estimates (A): \$65.9M for activities related to the safe decommissioning of shutdown buildings and contaminated lands in order to meet federal regulatory requirements, and for the long-term strategy needed for the disposal of nuclear wastes (Nuclear Legacy Liabilities Program); \$50.1M for existing climate change programs pending the finalization of a new environmental agenda; \$1.1M in support of the clean-up of the decommissioned Gunnar and Lorado uranium mines; (\$5.6M) for 2006 Expenditure Restraint; and (\$3.4M) for procurement savings.

\*\* Major items included in the 2006-07 Supplementary Estimates (B): \$171.6M for Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund; \$109.8M for Newfoundland Fiscal Equalization Offset Payments; \$11.2M for Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Accounts; \$30M in support of the federal response to the Mountain Pine Beetle infestation in British Columbia; \$7.5M grants for existing climate change programs pending the finalization of a new environmental agenda; and \$2.9M in support of the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy.

\*\*\* Includes: in 2007-08: \$5.4M for the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy; \$2.2M for the announced relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario; \$0.5M for Internal Audit; and \$0.3M for Nunavik Inuit Land Claims Agreement / in 2008-09: \$81.9M for Mountain Pine Beetle infestation; \$57.9M for the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy; \$4M for the announced relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario; and \$2M for Biotechnology / in 2009-10: \$13.7M for the announced relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario; and \$2M for Biotechnology.

## 2. Planned Spending by Program Activity for 2007-08

(\$ millions)	Program Activity					Total
	Earth Sciences*	Energy*	Forest*	Minerals and Metals*	Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	
Operating	223.9	376.4	124.8	62.1	3.6	790.8
Capital	0.8	0.7	0.9	0.3	0.0	2.7
Transfer Payments	11.6	1,227.4	139.2	0.5	0.0	1,378.7
<b>Gross</b>	<b>236.3</b>	<b>1,604.5</b>	<b>264.9</b>	<b>62.9</b>	<b>3.6</b>	<b>2,172.2</b>
Less Respendable Revenue	(3.0)	(10.8)	(2.1)	(7.6)	(3.6)	(27.1)
<b>Total Main Estimates</b>	<b>233.3</b>	<b>1,593.7</b>	<b>262.8</b>	<b>55.3</b>	<b>0.0</b>	<b>2,145.1</b>
Plus: Adjustments	0.5	0.2	5.5	2.2	0.0	8.4
<b>Total Planned Spending</b>	<b>233.8</b>	<b>1,593.9</b>	<b>268.3</b>	<b>57.5</b>	<b>0.0</b>	<b>2,153.5</b>

\* Program activity contributes to the achievement of the following Government of Canada outcome areas: strong economic growth; an innovative and knowledge-based economy; a clean and healthy environment; a fair and secure marketplace; a strong and mutually beneficial North American partnership; and a prosperous Canada through global commerce.



### 3. Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

(Millions of \$)

Vote or Statutory items		Current Main Estimates 2007-08	Previous Main Estimates 2006-07
1	Operating expenditures	709.3	551.3
5	Capital expenditures	2.7	3.7
10	Grants and contributions	328.1	256.1
(S)	Minister of Natural Resources - Salary and Motor Car Allowance	0.1	0.1
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	54.4	56.3
(S)	Canada-Nova Scotia Development Fund	1.9	1.9
(S)	Canada-Newfoundland Development Fund	0.0	0.5
(S)	Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board	5.0	4.2
(S)	Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board	2.9	2.9
(S)	Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account	450.0	200.0
(S)	Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund	590.7	349.1
(S)	Earth Sciences-Geomatics Canada Revolving Fund	0.0	0.0
<b>Total NRCan</b>		<b>2,145.1</b>	<b>1,426.1</b>

#### 4. Net Cost of Program for 2007-08

(\$ millions)	Total NRCan
Total Planned Spending (Total Main Estimates plus adjustments)	2,153.5
Plus: Services Received without Charge	
• Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	14.2
• Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	20.6
• Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0.3
• Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.5
<b>Total Services Received without Charge</b>	<b>36.6</b>
Less: Non-respendable Revenue	(1,041.6)
<b>Net Cost of Program</b>	<b>1,148.5</b>

#### 5. Summary of Major Capital Spending by Program Activity

(\$ millions)

Program Activity	Forecast Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10
Earth Sciences	1.1	0.8	0.8	0.8
Energy	1.0	0.7	0.7	0.7
Forest	1.1	0.9	0.9	0.9
Minerals and Metals	0.5	0.3	0.3	0.3
Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>3.7</b>	<b>2.7</b>	<b>2.7</b>	<b>2.7</b>
Adjustments	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Total Planned Spending</b>	<b>3.7</b>	<b>2.7</b>	<b>2.7</b>	<b>2.7</b>

## 6. Loans, Investments, and Advances (Non-budgetary)

(\$ millions)	Forecast Balance April 1 <sup>st</sup> , 2007	Receipts and other credits	Payments and other charges	Forecast balance March 31 <sup>st</sup> , 2008
Atomic Energy of Canada Ltd.				
- Heavy Water Inventory	1.5	(1.0)	0.0	0.5
Hibernia Development Project	18.4	(9.2)	0.0	9.2
Nordion International Inc.	74.0	(4.0)	0.0	70.0
<b>Total</b>	<b>93.9</b>	<b>(14.2)</b>	<b>0.0</b>	<b>79.7</b>

## 7. Source of Respendable and Non-Respendable Revenues (Excludes the Earth Sciences-Geomatics Canada Revolving Fund)

(\$ millions)	Forecast Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09	Planned Revenue 2009-10
<b>Respendable Revenue</b>				
Earth Sciences	3.0	<b>3.0</b>	3.0	3.0
Energy	8.8	<b>10.8</b>	8.9	8.9
Forest	2.1	<b>2.1</b>	2.0	2.0
Minerals and Metals	7.6	<b>7.6</b>	7.6	7.6
<b>Total Respendable Revenue</b>	<b>21.5</b>	<b>23.5</b>	<b>21.5</b>	<b>21.5</b>
<b>Non-Respendable Revenue *</b>				
Earth Sciences	0.3	<b>0.3</b>	0.3	0.3
Energy	833.1	<b>1,041.1</b>	983.1	1,062.3
Forest	0.0	<b>0.0</b>	0.0	0.0
Minerals and Metals	0.2	<b>0.2</b>	0.2	0.2
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>833.6</b>	<b>1,041.6</b>	<b>983.6</b>	<b>1,062.8</b>
<b>Total Respendable and Non-Respendable Revenues</b>	<b>855.1</b>	<b>1,065.1</b>	<b>1,005.1</b>	<b>1,084.3</b>

\* Non-respendable revenues in the current year (2006-07) reflect most recent receipts and updated forecasts.

## 8. Geomatics Canada Revolving Fund

(\$ millions)	Forecast Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09	Planned Revenue 2009-10
<b>Responsible Revenues:</b>				
Products	12.4	0.9	0.9	0.9
Service	3.7	2.6	1.0	1.0
Consulting	1.6	0.1	0.0	0.0
<b>Total Responsible Revenues</b>	<b>17.7</b>	<b>3.6</b>	<b>1.9</b>	<b>1.9</b>
<b>Operating Expenses:</b>				
Cost of sales	3.5	0.3	0.3	0.3
Salaries and employee benefits	5.9	1.6	1.2	1.2
Depreciation	0.3	0.0	0.0	0.0
Repairs and Maintenance	0.7	0.0	0.0	0.0
Administrative and support services	2.3	0.2	0.1	0.1
Utilities, materials, and supplies	0.3	0.0	0.0	0.0
Rental	0.3	0.1	0.0	0.0
Interest	0.0	0.0	0.0	0.0
Transportation and communication	0.3	0.1	0.1	0.1
Professional and special service	3.3	1.0	0.1	0.1
<b>Total Operating Expenses</b>	<b>16.9</b>	<b>3.3</b>	<b>1.8</b>	<b>1.8</b>
<b>Operating Surplus (Deficit)</b>	<b>0.8</b>	<b>0.3</b>	<b>0.1</b>	<b>0.1</b>
Non cash item: Depreciation	0.3	0.0	0.0	0.0
Change in working capital	(1.1)	(0.4)	(0.1)	(0.1)
Other items	0.2	0.1	0.0	0.0
Investing activities: Capital acquisitions	(0.2)	0.0	0.0	0.0
<b>Surplus (Deficit)</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>



## 9. User Fees

Name of User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Reason for Fee Introduction or Amendment	Effective Date of Planned Change to Take Effect	Planned Consultation & Review Process
Explosives licence, permit and certificate fees	Regulatory	<i>Explosives Act</i>	Distribute burden of cost recovery more fairly.  Update fee schedule.	Spring 2008	All affected stakeholders to be consulted through web postings, mailings and meetings.

## 10. Summary of Transfer Payments

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10
<b>Grants:</b>				
Earth Sciences	0.3	<b>0.3</b>	0.3	0.3
Energy	10.5	<b>38.2</b>	0.6	0.6
Forest	0.8	<b>0.8</b>	0.8	0.8
Minerals and Metals	0.1	<b>0.2</b>	0.2	0.2
<b>Total Voted Grants</b>	<b>11.7</b>	<b>39.5</b>	<b>1.9</b>	<b>1.9</b>
<b>Contributions:</b>				
Earth Sciences	7.6	<b>11.3</b>	7.2	5.8
Energy	202.7	<b>138.6</b>	52.2	50.1
Forest	33.7	<b>138.4</b>	15.7	14.0
Minerals and Metals	0.4	<b>0.3</b>	0.2	0.2
<b>Total Voted Contributions</b>	<b>244.4</b>	<b>288.6</b>	<b>75.2</b>	<b>70.1</b>
<b>Total Vote 10 Grants and Contributions</b>	<b>256.1</b>	<b>328.1</b>	<b>77.1</b>	<b>72.0</b>
<b>Statutory Contributions</b>	<b>558.6</b>	<b>1,050.6</b>	<b>991.7</b>	<b>1,070.9</b>
<b>Total Grants and Contributions</b>	<b>814.7</b>	<b>1,378.7</b>	<b>1,068.8</b>	<b>1,142.0</b>
<b>Plus: Adjustments:</b>				
2006-07 Supplementary Estimates (A) *	21.7	<b>0.0</b>	0.0	0.0
2006-07 Supplementary Estimates (B) **	304.4	<b>0.0</b>	0.0	0.0
Other Adjustments ***	0.0	<b>5.5</b>	121.3	0.0
<b>Total Planned Grants and Contributions</b>	<b>1,336.1</b>	<b>1,384.2</b>	<b>1,190.1</b>	<b>1,142.9</b>

\* Major items included in the 2006-07 Supplementary Estimates (A): \$23.2M for existing climate change programs pending the finalization of a new environmental agenda; \$1.1M in support of the clean-up of the decommissioned Gunnar and Lorado uranium mines; and (\$2.6M) for 2006 Expenditure Restraint.

\*\* Major items included in the 2006-07 Supplementary Estimates (B): \$171.6M for Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund; \$109.8M for Newfoundland Fiscal Equalization Offset Payments; \$11.2M for Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Accounts; \$27.8M in support of the federal response to the Mountain Pine Beetle infestation in British Columbia; \$7.5M grants for existing climate change programs pending the finalization of a new environmental agenda; and \$1M in support of the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy.

\*\*\* Includes: in 2007-08: \$5.5M for the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy; / in 2008-09: \$72.3M for Mountain Pine Beetle infestation; and \$49M for the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy.

## **11. Listing of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 million/year**

### **2007-08**

1. GeoConnections Implementation Fund Program
2. In support of energy efficiency and alternative energy programs
3. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
4. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
5. Contribution to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board
6. Wind Power Production Incentive Contribution Program
7. Contributions in support of the Technology and Innovation Initiative
8. Contribution in support of the ecoENERGY Renewable Power Initiative
9. Contribution in support of the ecoENERGY Renewable Heat Initiative
10. Contribution in support of the ecoENERGY Technology Initiative
11. Grant and Contribution in support of the ecoENERGY Retrofit Initiative
12. Federal Response to the Mountain Pine Beetle Infestation
13. Forest Industry Long Term Competitiveness Strategy - Expanding Market Opportunities
14. Forest Industry Long Term Competitiveness Strategy - Promoting Forest Innovation and Investment

### **2008-09**

1. GeoConnections Implementation Fund Program
2. In support of energy efficiency and alternative energy programs
3. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
4. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
5. Contribution to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board
6. Wind Power Production Incentive Contribution Program

### **2009-10**

1. GeoConnections Implementation Fund Program
2. In support of energy efficiency and alternative energy programs
3. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
4. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
5. Contribution to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board
6. Wind Power Production Incentive Contribution Program

Further information on these projects can be found at:  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp).

## **12. Foundations (Conditional Grants)**

1. Sustainable Development Technology Canada
2. Green Municipal Fund

Further information on these projects can be found at  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp).

## **13. Horizontal Initiative – Clean Air Agenda**

In 2006, the Government of Canada introduced the Clean Air Agenda, a key policy initiative to reduce air pollution and address climate change. The core element of the Government's approach, *Canada's Clean Air Act*, was introduced in Parliament on October 19, 2006. A series of program measures, in support of the Act, were subsequently announced in the area of biofuels and clean energy.

Air pollution and climate change are complex issues that touch on the various areas of interest of NRCan: energy, earth sciences, forestry, and minerals and metals. As a result, NRCan has been tasked to implement a series of measures under the Clean Air Agenda. Under the Act, regulations for energy-efficiency levels in Canada will be toughened, and the *Energy Efficiency Act* will be amended. NRCan will work with Environment Canada, who has the lead, on the development of the regulations for industrial air emissions. As well, NRCan will use its science and program expertise to design and implement the suite of program measures in the areas of energy efficiency, renewable energy, and clean energy technologies. Successful implementation of these measures will be ensured through effective intra-departmental coordination.

In addition to NRCan, the Clean Air Agenda touches on issues related to a large number of other departments and agencies. Successful implementation of the agenda will require cooperation and collaboration between partnering departments. NRCan will participate actively in the inter-departmental process being set up to manage and report on the Clean Air Agenda.

Supplementary information on this horizontal initiative can be found at:

[http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp).

## **14. Sustainable Development Strategy**

NRCan's Sustainable Development Strategy (SDS), *Achieving Results*, was tabled in Parliament on December 13, 2006. *Achieving Results* is the Department's fourth three-year strategy and the next step in the evolution of NRCan's approach to sustainable development. The SDS is a key tool for addressing the challenges and taking advantage of the opportunities related to sustainable development through the Department's policies, programs, S&T, legislation, regulation and operations. It is informed by a process of stakeholder engagement undertaken with interest groups and individuals from across the country.



The strategy's goals are to: enable Canada's natural resource sectors to contribute to a competitive economy and advance positive social and environmental outcomes; advance Canada's position as a world leader in sustainable resource development and use; and to integrate economic, environmental and social considerations into departmental decision-making and to continuously improve operations. More information on NRCan's SDS can be found at <http://www.nrcan.gc.ca/sd-dd>.

## **15. Planned Internal Audits and Evaluations**

NRCan recognizes the importance of conducting audits, evaluations, special studies and concurrent reviews in areas of significance or risk, according to established government standards. The listing of departmental planned internal audits and evaluations can be found at [http://www2cm.nrcan.gc.ca/NRCan/index\\_e.aspx](http://www2cm.nrcan.gc.ca/NRCan/index_e.aspx).

clé pour relever les défis et profiter des possibilités en matière de développement durable par l'entremise des politiques, des programmes et des activités scientifiques, technologiques, législatives et réglementaires du Ministère. Elle est éclairée par un processus d'engagement mis en oeuvre auprès de groupes et de personnes intéressées de partout au pays.

La stratégie comprend les objectifs suivants : permettre aux secteurs des ressources naturelles du Canada de contribuer à une économie compétitive et à la réalisation de résultats sociaux et environnementaux positifs; améliorer la position du Canada comme un chef de file mondial en matière de développement et d'utilisation durables des ressources; intégrer des considérations économiques, environnementales et sociales à la prise de décisions ministérielles et améliorer constamment nos opérations. On peut trouver des renseignements supplémentaires sur la SDS de RNCAN au site Web suivant : <http://www.mrcan.gc.ca/sd-dd>.

## **15. Vérifications et évaluations planifiées**

RNCAN reconnaît l'importance de réaliser des vérifications, des évaluations, des études spéciales et des examens simultanés dans les domaines importants ou risqués, conformément aux normes gouvernementales établies. On trouvera la liste des vérifications et des évaluations internes prévues pour RNCAN dans Internet ([http://www2cm.mrcan.gc.ca/NRCAN/index\\_f.aspx](http://www2cm.mrcan.gc.ca/NRCAN/index_f.aspx)).

## 12. Fondations (subventions conditionnelles)

1. Technologie du développement durable Canada (TDDC)
2. Fonds vert municipal

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur ces projets au site Web suivant : [http://www.lbs-sct.gc.ca/rtp/0708/info/ps-dp\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/rtp/0708/info/ps-dp_f.asp).

## 13. Initiative horizontale – Programme sur l'air pur

En 2006, le gouvernement du Canada a lancé le Programme sur l'air pur, une importante initiative stratégique visant à réduire la pollution atmosphérique et à lutter contre le changement climatique. L'élément principal de l'approche du gouvernement, la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*, a été présentée au Parlement le 19 octobre 2006. Une série de mesures de programme, appuyant la Loi, a été annoncée par la suite dans le domaine des biocarburants et de l'énergie non polluante.

La pollution atmosphérique et le changement climatique sont des questions complexes qui touchent les divers domaines intéressant RNCan : énergie, sciences de la Terre, foresterie, et minéraux et métaux. Par conséquent, on a demandé à RNCan de mettre en oeuvre une série de mesures dans le cadre du Programme sur l'air pur. En vertu de la Loi, les règlements sur les niveaux d'efficacité énergétique au Canada seront resserrés, et la *Loi sur l'efficacité énergétique* sera modifiée. RNCan collaborera avec Environnement Canada, le ministère responsable, afin d'élaborer des règlements pour les émissions atmosphériques industrielles. De plus, RNCan se servira de son expertise liée aux sciences et aux programmes pour concevoir et mettre en oeuvre des mesures de programme dans les domaines de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables et des technologies associées à l'énergie non polluante. La mise en oeuvre avec succès de ces mesures sera assurée au moyen d'une coordination intramministérielle efficace.

En plus de RNCan, un grand nombre d'autres ministères et organismes se penchent sur les questions associées au Programme sur l'air pur. La mise en oeuvre avec succès de ce programme exigera la collaboration entre les ministères partenaires. RNCan participera activement au processus interministériel qu'on est en train d'établir afin de gérer le Programme sur l'air pur et de présenter des rapports à son sujet.

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur cette initiative horizontale au site Web suivant : [http://www.lbs-sct.gc.ca/rma/cppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/rma/cppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp).

## 14. Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable (SDD) de RNCan, *Réalisation des résultats*, a été déposée au Parlement le 13 décembre 2006. Il s'agit de la quatrième stratégie triennale de RNCan et de la prochaine étape de l'approche qu'il a adoptée pour le développement durable. La SDD est un outil

11. Liste des programmes de paiements de transfert excédant cinq millions de dollars par année

2007-2008

1. Programme du Fonds de mise en oeuvre du GéoConnexions
2. À l'appui de l'efficacité énergétique et de l'énergie de remplacement
3. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
4. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
5. Contribution à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers
6. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne
7. Contributions à l'appui de l'Initiative de la technologie et de l'innovation
8. Contribution à l'appui de l'Initiative écoENERGIE pour l'électricité renouvelable
9. Contribution à l'appui de l'Initiative écoENERGIE pour le chauffage renouvelable
10. Contribution à l'appui de l'Initiative écoENERGIE pour la technologie
11. Subvention et contribution à l'appui de l'Initiative écoENERGIE pour les rénovations
12. Réponse fédérale à l'impact de l'infestation du dendroctone du pin
13. Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière - Expansion des perspectives commerciales
14. Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière - Promotion de l'innovation et de l'investissement dans le secteur forestier

2008-2009

1. Programme du Fonds de mise en oeuvre du GéoConnexions
2. À l'appui de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement
3. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
4. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
5. Contribution à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers
6. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne

2009-2010

1. Programme du Fonds de mise en oeuvre de GéoConnexions
2. À l'appui de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement
3. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
4. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
5. Contribution à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers
6. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur ces projets au site Web suivant : [http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/0708/info/ps-dp\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/0708/info/ps-dp_f.asp).



# 10. Sommaire des paiements de transfert

	Prévisions des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
<b>Subventions</b>				
Sciences de la Terre	0,3	0,3	0,3	0,3
Energie	10,5	38,2	0,6	0,6
Forêts	0,8	0,8	0,8	0,8
Minéraux et métaux	0,1	0,2	0,2	0,2
<b>Total des subventions votées</b>	<b>11,7</b>	<b>39,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>
<b>Contributions</b>				
Sciences de la Terre	7,6	11,3	7,2	5,8
Energie	202,7	138,6	52,2	50,1
Forêts	33,7	138,4	15,7	14,0
Minéraux et métaux	0,4	0,3	0,2	0,2
<b>Total des contributions votées</b>	<b>244,4</b>	<b>288,6</b>	<b>75,2</b>	<b>70,1</b>
<b>Total pour le crédit 10 – Subventions et contributions</b>	<b>256,1</b>	<b>328,1</b>	<b>77,1</b>	<b>72,0</b>
<b>Contributions législatives</b>	558,6	1 050,6	991,7	1 070,9
<b>Total pour les subventions et les contributions</b>	<b>814,7</b>	<b>1 378,7</b>	<b>1 068,8</b>	<b>1 142,0</b>

Plus : Ajustements :

Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2006-2007	21,7	0,0	0,0	0,0
Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2006-2007**	304,4	0,0	0,0	0,0
Autres ajustements***	0,0	5,5	121,3	0,0
<b>Total pour les subventions et les contributions prévues</b>	<b>1 336,1</b>	<b>1 384,2</b>	<b>1 190,1</b>	<b>1 142,9</b>

\* Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2006-2007 : 23,2 M\$ pour les programmes existants ayant trait au nettoyage des mines d'uranium Gunnar et Lorrado déclassées; et (2,6 M\$) pour les compressions budgétaires de 2006.  
 \*\* Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2006-2007 : 171,6 M\$ pour les paiements au Fonds terre-nouvelles-Écosse; 11,2 M\$ pour les paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtées; 27,8 M\$ afin d'appuyer la réponse fédérale à la nouvelle réglementation climatique dans l'attente de la décision finale au sujet d'un nouveau programme environnemental; 1,1 M\$ afin d'appuyer le changement climatique dans l'attente de la décision finale au sujet d'un nouveau programme environnemental; et 1 M\$ afin d'appuyer la Stratégie d'infestation du dendroctone du pin en Colombie-Britannique; des subventions de 7,5 M\$ pour les programmes existants ayant trait au changement climatique dans l'attente de la décision finale au sujet d'un nouveau programme environnemental; et 1 M\$ afin d'appuyer la Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière.  
 \*\*\* Comprend : en 2007-2008 : 5,5 M\$ afin d'appuyer la Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière / en 2008-2009 : 72,3 M\$ pour l'infestation du dendroctone du pin; et 49 M\$ afin d'appuyer la Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière.

## 9. Frais d'utilisation

Activité facturée	Type de frais	Loi autorisant les frais	Raison de la mise en place ou de la modification des frais	Date prévue d'entrée en vigueur du changement	Processus d'examen et de consultation prévus
Frais liés aux licence, aux permis et aux certificats pour les explosifs	Réglementaire	<i>Loi sur les explosifs</i>	Répartition plus équitable du fardeau lié au recouvrement des coûts.	Printemps 2008	Tous les intervenants seront consultés par le biais d'affichage sur le Web, par le courriel, et par des réunions.
Frais liés aux licence, aux permis et aux certificats pour les explosifs	Réglementaire	<i>Loi sur les explosifs</i>	Répartition plus équitable du fardeau lié au recouvrement des coûts.	Printemps 2008	Tous les intervenants seront consultés par le biais d'affichage sur le Web, par le courriel, et par des réunions.

# 8. Fonds renouvelable de Géomatique Canada

(en millions de \$)				
Prévisions des recettes 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009	Recettes prévues 2009-2010	
<b>Recettes disponibles</b>				
Produits	12,4	0,9	0,9	
Services	3,7	2,6	1,0	
Consultations	1,6	0,1	0,0	
<b>Total des recettes disponibles</b>	<b>17,7</b>	<b>3,6</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>
<b>Dépenses de fonctionnement</b>				
Coût des ventes	3,5	0,3	0,3	
Salaires et avantages sociaux	5,9	1,6	1,2	
Dépréciation	0,3	0,0	0,0	
Réparations et entretien	0,7	0,0	0,0	
Services d'administration et de soutien	2,3	0,2	0,1	
Commodités, matériaux et approvisionnements	0,3	0,0	0,0	
Location	0,3	0,1	0,0	
Intérêts	0,0	0,0	0,0	
Transport et communication	0,3	0,1	0,1	
Services professionnels et spéciaux	3,3	1,0	0,1	
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>	<b>16,9</b>	<b>3,3</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>
Excédent de fonctionnement (déficit)	0,8	0,3	0,1	0,1
Poste hors caisse : dépréciation	0,3	0,0	0,0	
Changement dans le fonds de roulement	(1,1)	(0,4)	(0,1)	(0,1)
Autres postes	0,2	0,1	0,0	0,0
Activités d'investissement : acquisition d'immobilisations	(0,2)	0,0	0,0	0,0
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

6. Prêts, placements et avances (non budgétaires)

(en millions de \$)				
Bilan prévisionnel 1 <sup>er</sup> avril 2007	Rentrées et autres crédits	Paiements et autres frais	Bilan prévisionnel 31 mars 2008	
Energie atomique du Canada limitée				
- Inventaire d'eau lourde	1,5	0,0	0,5	
Exploitation du champ Hibernia	18,4	0,0	9,2	
Nordion International Inc.	74,0	0,0	70,0	
<b>Total</b>	<b>93,9</b>	<b>(14,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>79,7</b>

7. Source des recettes disponibles et non disponibles  
(À l'exclusion du Fonds renouvelable de Géomatique Canada des Sciences de la Terre)

(en millions de \$)				
Prévision des recettes 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009	Recettes prévues 2009-2010	
Sciences de la Terre	3,0	3,0	3,0	
Energie	8,8	10,8	8,9	
Forêts	2,1	2,1	2,0	
Minéraux et métaux	7,6	7,6	7,6	
<b>Total des recettes disponibles</b>	<b>21,5</b>	<b>23,5</b>	<b>21,5</b>	<b>21,5</b>

Recettes non disponibles*				
Sciences de la Terre	0,3	0,3	0,3	
Energie	833,1	1 041,1	983,1	
Forêts	0,0	0,0	0,0	
Minéraux et métaux	0,2	0,2	0,2	
<b>Total des recettes non disponibles</b>	<b>833,6</b>	<b>1 041,6</b>	<b>983,6</b>	<b>1 062,8</b>
<b>Total des recettes disponibles et non disponibles</b>	<b>855,1</b>	<b>1 065,1</b>	<b>1 005,1</b>	<b>1 084,3</b>

\* Les recettes non disponibles de l'exercice en cours (2006-2007) reflètent les rentrées de fonds les plus récentes et les prévisions mises à jour.



#### 4. Coût net du programme pour 2007-2008

Total pour RNCan		(en millions de \$)
Total des dépenses prévues (Total du Budget principal des dépenses plus les ajustements)		2 153,5
Plus : Services reçus à titre gracieux		
•	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	14,2
•	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exclusion des fonds renouvelables)	20,6
•	Indemnisation des victimes d'accidents du travail fournie par Développement social Canada	0,3
•	Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	1,5
Total des services reçus à titre gracieux		36,6
Moins : Recettes non disponibles		(1 041,6)
Coût net du programme		1 148,5

#### 5. Sommaire des principales dépenses d'immobilisations, selon l'activité de programme

Activité de programme		Prévisions des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
(en millions de \$)					
Sciences de la Terre	1,1	0,8	0,8	0,8	0,8
Energie	1,0	0,7	0,7	0,7	0,7
Forêts	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9
Minéraux et métaux	0,5	0,3	0,3	0,3	0,3
Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses		3,7	2,7	2,7	2,7
Ajustements		0,0	0,0	0,0	0,0
Total des dépenses prévues		3,7	2,7	2,7	2,7

3. Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses

(en millions de \$)

Poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses actuel 2007-2008	Budget principal des dépenses précédent 2006-2007
1	709,3	551,3
Dépenses de fonctionnement		
5	2,7	3,7
Dépenses d'immobilisations		
10	328,1	256,1
Subventions et contributions		
(L)	0,1	0,1
Ministre des Ressources naturelles - salaire et allocation automobile		
(L)	54,4	56,3
Contributions aux avantages sociaux des employés		
(L)	1,9	1,9
Fonds de développement Canada-Nouvelle-Ecosse		
(L)	0,0	0,5
Fonds de développement Canada-Terre-Neuve		
(L)	5,0	4,2
Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers		
(L)	2,9	2,9
Office Canada-Nouvelle-Ecosse des hydrocarbures extracôtiers		
(L)	450,0	200,0
Pailements au compte néo-écoassais des recettes extracôtiers		
(L)	590,7	349,1
Pailements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures		
(L)	0,0	0,0
Sciences de la Terre-Fonds renouvelable de Géomatique Canada		
Total pour RNCan	2 145,1	1 426,1

2. Dépenses prévues pour 2007-2008, selon l'activité de programme

Activité de programme						
(en millions de \$)	Sciences de la Terre*	Energie*	Forêt*	Minéraux et métaux*	Sciences de la Terre - Fonds renouvelable de Géomatique Canada	Total
Fonctionnement	223,9	376,4	124,8	62,1	3,6	790,8
Immobilisations	0,8	0,7	0,9	0,3	0,0	2,7
Paiements de transfert	11,6	1 227,4	139,2	0,5	0,0	1 378,7
Montant brut	236,3	1 604,5	264,9	62,9	3,6	2 172,2
Moins les recettes disponibles	(3,0)	(10,8)	(2,1)	(7,6)	(3,6)	(27,1)
Total du Budget principal des dépenses	233,3	1 593,7	262,8	55,3	0,0	2 145,1
Ajustements	0,5	0,2	5,5	2,2	0,0	8,4
Total des dépenses prévues	233,8	1 593,9	268,3	57,5	0,0	2 153,5

\* L'activité de programme contribue à l'atteinte des résultats du gouvernement du Canada dans les domaines suivants : une croissance économique forte; une économie axée sur l'innovation et le savoir; un environnement propre et sain; un marché équitable et sécurisé; un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux; un Canada prospère grâce au commerce international.

1. Dépenses prévues et équivalents temps plein

	Dépenses 2007-2008 prévues	Dépenses 2008-2009 prévues	Dépenses 2009-2010 prévues
<b>Budgétaire</b>			
Sciences de la Terre	233,0	236,3	229,3
Energie	994,6	1 604,5	1 346,8
Forêt	154,1	265,0	125,0
Minéraux et métaux	65,9	62,8	62,1
Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada	0,0	0,0	0,0
<b>Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)</b>	1 447,6	2 168,6	1 763,2
Moins : Recettes disponibles	(21,5)	(23,5)	(21,5)
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	1 426,1	2 145,1	1 741,7

Ajustements:

Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2006-2007*	133,2	0,0	0,0
Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2006-2007**	292,2	0,0	0,0
Autres ajustements***	0,0	8,4	145,8
Total des ajustements	425,4	8,4	145,8
<b>Total des dépenses prévues</b>	1 851,5	2 153,5	1 887,5
Moins : Recettes non disponibles	(833,6)	(1 041,6)	(983,6)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	38,2	36,6	35,8
<b>Coût net du programme</b>	1 056,1	1 148,5	939,7
<b>Équivalents temps plein (ETP)</b>	4 456	4 289	4 117

\* Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2006-2007 : 65,9 M\$ pour les activités rattachées au déclassement sécuritaire des immeubles fermés et des terrains contaminés afin de respecter les exigences de la réglementation fédérale, et pour la stratégie à long terme requise afin d'éliminer les déchets nucléaires (Programme des responsabilités nucléaires historiques); 50,1 M\$ pour les programmes existants ayant trait au changement climatique dans l'attente de la décision finale au sujet d'un nouveau programme environnemental; 1,1 M\$ afin d'appuyer le nettoyage des mines d'uranium Gunnar et Lorado déclassées; (5,6 M\$) pour les compressions budgétaires de 2006; et (3,4 M\$) pour les économies découlant des approvisionnements.

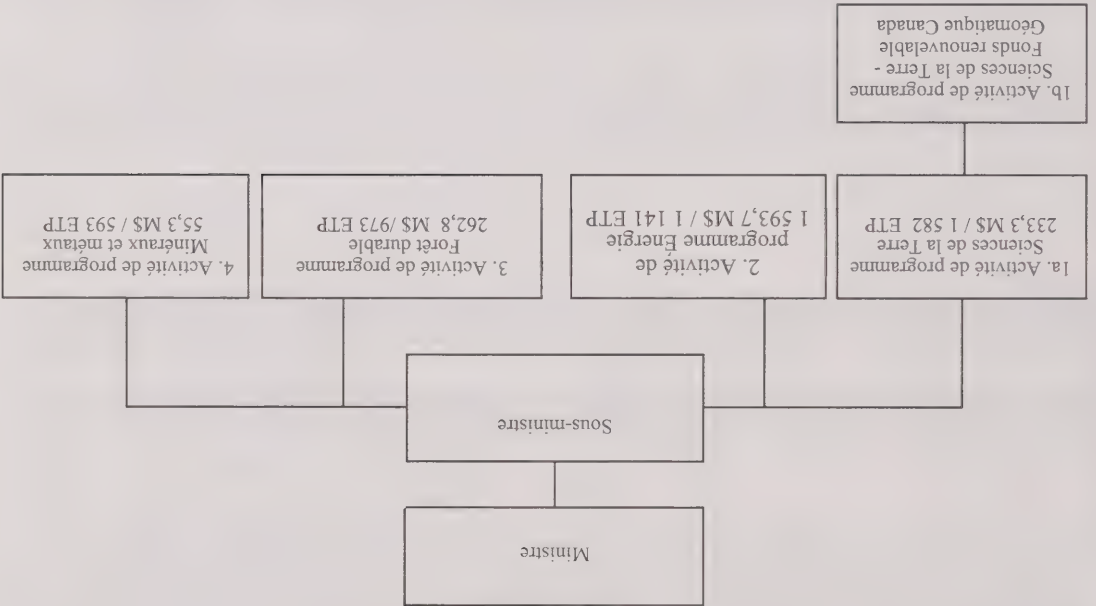
\*\* Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2006-2007 : 171,6 M\$ pour les paiements au Fonds terre-neuven des recettes provenant des ressources en hydrocarbures; 109,8 M\$ pour les paiements des recettes extracôtées; 30 M\$ afin d'appuyer la réponse fédérale à l'infestation du dendroctone du pin en Colombie-Britannique; des subventions de 7,5 M\$ pour les programmes existants ayant trait au changement climatique dans l'attente de la décision finale au sujet d'un nouveau programme environnemental; et 2,9 M\$ afin d'appuyer la Stratégie de compétitivité à long terme de l'Industrie forestière.

\*\*\* Comprend : en 2007-2008 : 5,4 M\$ pour la Stratégie de compétitivité à long terme de l'Industrie forestière; 2,2 M\$ pour le déménagement annoncé du Laboratoire de la technologie des matériaux à Hamilton, en Ontario; et 2 M\$ pour la biotechnologie.

57,9 M\$ pour la Stratégie de compétitivité à long terme de l'Industrie forestière; 4 M\$ pour la biotechnologie / en 2009-2010 : 13,7 M\$ pour le déménagement annoncé du Laboratoire de la technologie des matériaux à Hamilton, en Ontario; et 2 M\$ pour la biotechnologie.



Renseignements sur l'organisation\*



\* Renseignements indiqués dans le Budget principal des dépenses de 2007-2008 – 2 145,1 M\$ / 4 289 ETPs

Activités de programmes - Responsables

- 1a. Sciences de la Terre – Sous-ministre adjoint, Secteur des sciences de la Terre
- 1b. Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada – Sous-ministre adjoint, Secteur des sciences de la Terre
2. Énergie – Sous-ministre adjoint et sous-ministre associé, Secteur de la politique énergétique; Sous-ministre adjoint, Secteur de la technologie et des programmes énergétiques
3. Forêt durable – Sous-ministre adjoint, Service canadien des forêts
4. Minéraux et métaux – Sous-ministre adjoint, Secteur des minéraux et des métaux

## **RNCan reçoit des évaluations indépendantes du rendement des systèmes, programmes, politiques et initiatives du Ministère**

Les vérifications et les évaluations servent à améliorer l'efficacité et l'efficience des systèmes, programmes, politiques et initiatives du Ministère. Une nouvelle politique gouvernementale sur la vérification interne est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2006. De plus, la Politique d'évaluation du SCT oblige les ministères à évaluer leurs programmes, politiques et initiatives, à identifier leurs projets suivant une approche fondée sur le risque, à recourir à des méthodes d'évaluation structurées et ordonnées et à veiller à ce que les quatre critères d'évaluation clés soient couverts (c.-à-d., pertinence, succès, rentabilité et conception et livraison). Durant la période de planification, le Ministère s'engage à respecter les exigences de ces deux politiques.

## **RNCan reçoit des analyses, des politiques, des stratégies et des services liés aux connaissances exhaustifs sur la S-T**

RNCan crée et utilise les connaissances scientifiques au sujet des ressources naturelles afin d'étayer les décisions au sujet des programmes et l'élaboration de politiques pour obtenir des résultats responsables en matière de ressources, améliorer la compétitivité mondiale et augmenter le bien-être des Canadiens. La capacité de créer des connaissances scientifiques représente le plus grand avantage concurrentiel durable du Ministère sur le marché des idées et de l'innovation ayant trait aux ressources naturelles. RNCan améliorera sa capacité d'appliquer sa S-T de manière à appuyer les priorités ministérielles d'une façon qui est alignée avec les politiques gouvernementales sur la S-T. Pour ce faire, l'orientation stratégique pour la S-T dépendra d'information exacte et récente sur les investissements et les réalisations en S-T intégrée au cadre de planification et de rapport du Ministère. RNCan doit non seulement créer des connaissances, mais aussi préserver cette ressource la plus précieuse, la partager avec toutes les parties du Ministère, l'intégrer à toutes les disciplines pour traiter les questions complexes, l'utiliser à diverses fins et, en bout de ligne, la mobiliser pour atteindre nos buts et nos objectifs. Le principal résultat anticipé pour cette fonction est la preuve que RNCan influe sur les politiques internes et externes en matière de S-T ainsi que les procédures, les pratiques et les services liés aux connaissances connexes.

## **RNCan reçoit des analyses et des conseils pertinents et opportuns pour la prise de décision sur les priorités gouvernementales et les responsabilités ministérielles**

Afin de prendre de bonnes décisions, les ministres et les sous-ministres dépendent d'analyses et de conseils sur les politiques qui sont fondés sur la meilleure information disponible, et ils doivent les recevoir en temps opportun. À cette fin, le soutien judiciaire des politiques prend diverses formes, notamment des analyses d'économistes exhaustives, des communications internes continues, et des brefs et notes de service promptes et bien documentées. RNCan effectuera des travaux de haute qualité en matière de politiques afin de s'assurer que le Ministère et la Sous-ministre sont bien informés et bien positionnés afin de prendre les meilleures décisions au sujet des questions associées aux priorités gouvernementales et aux responsabilités ministérielles.

En ce qui concerne la réglementation, le régime de réglementation fédérale portant sur la mise en valeur des ressources est une combinaison complexe d'exigences provenant de plusieurs lois. Le Canada est conscient depuis longtemps des problèmes croissants qui entourent son régime de réglementation, un processus caractérisé comme étant fragmenté, complexe, répétitif et manquant de transparence et d'uniformité. Ces questions revêtent de plus en plus d'importance maintenant, puisque le Canada connaît une croissance sans précédent dans le secteur des ressources, et que les nouveaux développements pourraient atteindre 300 milliards de dollars au cours de la prochaine décennie.

## **RNCan reçoit des conseils et du soutien opportuns et efficaces sur les communications**

Une approche axée sur la collaboration est essentielle afin d'aborder une question de cette complexité, qui touche plusieurs autres ministères et organismes. Par conséquent, RNCan dirige un projet interministériel afin d'élaborer des solutions à court et à long terme pour combler les lacunes du régime de réglementation actuel pour les projets portant sur les ressources naturelles. Les recommandations découlant de ce processus, si elles sont mises en oeuvre, amélioreront le rendement global du régime, notamment son efficacité (p. ex., en réduisant le recoupement et le dédoublement et augmentant l'actualité et la prévisibilité) et son efficacité (p. ex., en augmentant l'attention qu'on porte à la mise en oeuvre des mesures d'atténuation découlant des processus d'évaluation environnementale). Ces améliorations pourraient être mesurées au moyen d'un système de contrôle et de suivi proposé pour les projets majeurs soumis au processus de réglementation fédérale.

Une approche stratégique en matière de communications garantit que les priorités de RNCan et la contribution du Ministère aux objectifs du gouvernement du Canada sont communiquées clairement aux Canadiens et aux Parlementaires. Le Cadre pour la gestion des communications à RNCan établit un modèle de services comportant la responsabilité conjointe avec les gestionnaires du Ministère, une orientation et une coordination centralisées et solides des communications, et il guide l'optimisation des ressources afin de fournir toute la gamme des services de communications qui répondent aux besoins des clients ministériels. Au cours de la période de planification, le Ministère établira le niveau global de satisfaction des clients afin de déterminer les améliorations à apporter.

En ce qui concerne les biens immobiliers, le Plan d'immobilisations à long terme (PILT) de RNCan examinera les actifs qui ne sont pas sûrs et sécuritaires et qui posent des risques pour les employés de RNCan et les autres utilisateurs de ces actifs tout en assurant que les obligations juridiques sont respectées, remplacera les actifs essentiels lorsque les critères fondamentaux ne sont pas respectés et maintiendra, définir et élaborera des projets d'investissement stratégique (c.-à-d., l'équipement scientifique et technique, l'infrastructure partagée pour la technologie de l'information et le parc de véhicules).

La gestion de l'information (GI) et la technologie de l'information (TI) sont d'importants éléments pour l'exécution des activités de programme. Pendant la

prochaine année, le Ministère se concentrera sur l'élaboration d'une vision et d'une stratégie pour la GI/TI et s'assurera que les systèmes informatiques utilisés pour appuyer les exigences de soutien de nos services essentiels et autres services continuent de fonctionner sans interruption.

RNCan est résolu à renforcer les pratiques de gestion du Ministère et se sert du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) en tant qu'outil afin de faire progresser les priorités en matière de gestion. Durant la période de planification, le Ministère poursuivra ses efforts afin d'aborder les questions clés identifiées dans les évaluations du CRG par le SCT en vue d'améliorer nos résultats.

## RNCan est en mesure d'offrir de la valeur aux Canadiens en étant appuyé par des services administratifs partagés efficaces et efficaces

Les services partagés consistent à partager et à utiliser au mieux les ressources, les gens et l'information pour répondre plus efficacement aux besoins opérationnels de l'ensemble du Ministère. L'objectif visé est d'accroître l'efficacité et l'efficacité des fonctions de service et d'offrir un soutien constant aux programmes et aux services, afin d'accroître leur utilité pour les Canadiens.

Au moyen d'approches innovatrices envers la prestation des services, RNCan s'attend de réaliser des économies cumulatives de plus de 3 millions de dollars d'ici la fin de l'exercice 2007-2008. De plus, RNCan a l'intention d'augmenter le taux global de satisfaction de ses clients de 5 p. cent, soit de 3,6 à 3,75 sur une échelle de 5 points.

- |   |
|---|
| <p>Principaux indicateurs de rendement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les dépenses réelles du Ministère correspondent à environ -5 p. cent des dépenses planifiées (crédits 1, 5 et 10)</li> <li>• la preuve que les importantes initiatives de renouvellement des ressources humaines ont été mises en oeuvre</li> <li>• la mesure dans laquelle le Ministère et le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) ont investi dans le PILT de RNCan</li> <li>• la mesure dans laquelle RNCan investit dans la recapitalisation des biens immobiliers par rapport à la norme standard de 4 p. cent</li> <li>• la preuve d'une approche d'entreprise envers la planification de la GI et de la TI et les investissements connexes</li> </ul> |
|---|



## ACTIVITÉ DE PROGRAMME – GESTION MINISTÉRIELLE – RNCAN

### est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle habilitantes

#### Contexte de planification

Cette activité de programme porte sur les gens, les outils et les structures. Bref, elle porte sur les mécanismes de soutien requis par le Ministère pour réaliser son mandat, sa mission et ses priorités ministérielles. De plus, RNCAN doit relever les défis

d'attirer et de garder en poste des employés hautement qualifiés. Actuellement, le taux de recrutement annuel est de 7,9 p. cent et le taux de départ annuel, de 8,6 p. cent. On prévoit qu'un quart des employés du Ministère seront admissibles à la retraite d'ici 2011. De plus, le Ministère doit entretenir son infrastructure matérielle clé, alors qu'environ 77 p. cent de ses biens immobiliers – situés en grande partie dans la région de la capitale nationale – sont âgés de plus de 35 ans. Pour ce qui est

de la gestion de l'information et de la technologie de l'information, il doit relever de véritables défis pour en assurer la mise à jour et la conformité à certaines exigences administratives et à des exigences liées à la gestion des connaissances.

#### RNCAN est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle efficaces et

Le renouvellement de la fonction publique est une importante priorité gouvernementale. Le greffier du Conseil privé l'a affirmé clairement – le gouvernement fédéral doit repenser le modèle de recrutement, repenser le modèle de perfectionnement, repenser le modèle des emplois à vie, bons pour tous, et repenser l'image de marque de la fonction publique. Le Plan en matière de ressources humaines de RNCAN appuie l'objectif du Ministère d'avoir un effectif intégré, professionnel, diversifié, engagé et habilité qui est durable à long terme. Le Ministère atteindra cet objectif au moyen d'une démarche ciblée, pragmatique et axée sur les résultats. Les engagements prévus au cours de la période de planification comprennent : créer un bassin de candidats prêts à faire partie de l'effectif EX d'ici trois ans; adopter des pratiques de dotation collectives pour la demande et le volume élevés et/ou les besoins communs et s'assurer que les objectifs de travail des employés sont clairement reliés aux objectifs organisationnels.

De plus, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* exigera des efforts considérables puisque la Loi a apporté des modifications majeures à presque tous les domaines des ressources humaines. Pour que sa mise en oeuvre soit un succès, il faudra notamment respecter les exigences des lois et des politiques dans les délais précisés et mettre en place des ententes en matière de services essentiels.

Les ressources pour cette activité de programme sont réparties entre toutes les activités de programme.

L'industrie minière se cherchera près de 81 000 travailleurs qualifiés au cours de la prochaine décennie, en raison du vieillissement de la population active.

Pour capitaliser sur les possibilités existantes et nouvelles offertes par l'industrie minière, RNCan fera des présentations devant des organismes autochtones (p. ex. le Conseil national de développement économique des Autochtones) et les membres de communautés autochtones, afin de les renseigner sur les avantages de l'industrie minière. Lors d'événements internationaux névralgiques et en coopération avec Affaires étrangères et Commerce international Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada et l'Agence canadienne de développement international, RNCan fera valoir les meilleures pratiques en matière de partenariats entre les Autochtones et l'industrie au Canada, afin de transférer du savoir aux communautés autochtones des autres pays.

électroniques et imprimés, au moyen de nombreuses publications clés, de sites Web, de bulletins et de feuillets de renseignements qui soulignent l'importance des industries des minéraux et des métaux, notamment du point de vue de la production, de la valeur ajoutée, de l'emploi, du commerce, de l'investissement, de l'exploration et de la participation des Autochtones dans l'industrie minière. Au cours de la prochaine année financière, RNCAN s'unit au gouvernement de la Nouvelle-Écosse pour faciliter la mise en valeur de la réserve fédérale de charbon Donkin, située au Cap-Breton, en Nouvelle-Écosse. Par ailleurs, des inspections ponctuelles des installations des importateurs et des exportateurs de diamants bruts seront exécutées afin de veiller à ce qu'ils se conforment à la Loi sur l'exportation et l'importation des diamants bruts.

À titre d'autorité responsable, RNCAN s'assurera de l'achèvement des évaluations environnementales des projets suivants : mine d'or et de cuivre Kemeess North (C.-B.); mine de charbon Mount Klappan (C.-B.); mine polymétallique Kutcho Creek (C.-B.); mine de minerai de fer Bloom Lake (Qc.); mine de minerai de fer LabMag (T.-N.L.); mine de diamant Gahcho Kué (T.-N.-O.); et mine de zinc, de cuivre et d'or High Lake (Nt). Pour améliorer le processus réglementaire touchant l'industrie minière, le processus permettant d'établir la liste des dépôts de résidus miniers sera rationalisé aux termes du *Règlement sur les effluents des mines de métaux*.

## Les politiques améliorent la productivité et la durabilité des industries des minéraux et des métaux

RNCAN a la ferme intention d'améliorer la compétitivité de l'industrie minière au Canada. C'est pourquoi, sous la direction de RNCAN, les treize provinces et territoires vont mettre en oeuvre le Cadre d'action fédéral-provincial-territorial des ministres des Mines. Par ce cadre, les ministres reconnaissent l'importance de l'industrie minière pour le bien-être des Canadiens. Aux termes du cadre, trois nouveaux projets conjoints seront lancés pour faire avancer ses trois dossiers fondamentaux, soit le climat d'investissement, l'innovation, et les capacités et les compétences. De plus, le Comité des sous-ministres des Mines, dont l'établissement récent a été préconisé par RNCAN, fournira l'orientation stratégique nécessaire au renforcement des mesures intergouvernementales visant à appuyer l'industrie minière.

Les communautés autochtones et l'industrie minière sont en train de tisser entre elles des liens solides et mutuellement bénéfiques. D'une part, l'industrie minière est en train de devenir une importante source d'avantages pour les communautés autochtones. Ainsi, au cours des deux dernières années, la mine de diamant Davik, située dans les T.N.-O., a acheté pour 839 millions de dollars de biens et de services dans des entreprises autochtones du Nord. D'autre part, la population des communautés autochtones situées au voisinage des mines et des sites d'exploration existants et éventuels contribue et contribuera à remédier aux pénuries de main-d'oeuvre dans l'industrie minière, car cette population est jeune et ne cesse de s'accroître.

- Principaux indicateurs de rendement
- des politiques fédérales sont élaborées en partenariat avec les ministres des Mines provinciaux et territoriaux et appuyées par ces derniers
  - les Autochtones représentent 5 p. cent de la main-d'oeuvre de l'industrie minière du Canada
  - la sensibilisation des Autochtones aux avantages et incidences des activités d'exploitation minière est accrue



déménagement de son Laboratoire de la technologie des matériaux, du complexe de la rue Booth, à Ottawa, au Parc de l'Innovation de l'Université McMaster, à Hamilton, en Ontario.

## La sûreté et la sécurité des travailleurs et du public partout au Canada sont améliorées dans le domaine des explosifs

Le gouvernement du Canada est déterminé à améliorer la sécurité et la sûreté des Canadiens. À l'appui de cet objectif, RNCan s'occupera, en vertu de la *Loi sur les explosifs*, de veiller à ce que la sécurité et la sûreté des travailleurs et du public soient maximisées par l'application d'une réglementation efficace de la fabrication, de l'importation, de l'entreposage, de la vente et de la possession d'explosifs et au moyen d'un programme de délivrance de licences et d'inspection des installations. Les règlements touchant les explosifs seront disponibles en langage clair, en vue d'aider les gens à les comprendre et à s'y conformer. Près de 250 explosifs, pièces pyrotechniques et autres matériaux énergétiques seront mis à l'essai annuellement avant d'être autorisés, s'il y a lieu, aux termes de la *Loi sur les explosifs*. Environ 30 produits seront mis à l'essai annuellement pour voir s'ils peuvent être utilisés dans des endroits dangereux, soit dans des endroits où il y a des gaz, des vapeurs ou des liquides inflammables. De tels endroits existent notamment dans l'industrie de la production pétrolière et gazière et dans l'industrie aérospatiale. RNCan aura aussi recours à la science et à la technologie pour améliorer la sécurité et la sûreté des travailleurs et du public en ce qui concerne les explosifs. Les résultats des analyses par modélisation et des recherches scientifiques seront communiqués aux clients afin de protéger des explosions les édifices fédéraux et les infrastructures essentielles.

## Les Canadiens reçoivent de l'information afin d'améliorer les décisions concernant les minéraux et les métaux; les programmes de réglementation atteignent les objectifs du gouvernement du Canada

Des statistiques sur les minéraux et les métaux qui sont pertinentes, exactes, opportunes et accessibles constituent un instrument fiable qui aide le gouvernement, les entreprises, les

associations de producteurs, les organismes non gouvernementaux et les Canadiens à prendre des décisions éclairées. Nous avons besoin de statistiques également pour sensibiliser les Canadiens à l'importance de la contribution des industries des minéraux et des métaux à leur bien-être et à l'économie de leur pays. RNCan est le seul organisme mandaté par Statistique Canada pour recueillir des données en son nom.

Durant la période de planification, RNCan continuera i) de former et de maintenir de solides partenariats (p. ex. avec des gouvernements provinciaux et territoriaux); et ii) de diffuser une vaste gamme d'analyses statistiques et de renseignements

- Principaux indicateurs de rendement
- les Canadiens reçoivent des statistiques pertinentes, exactes, récentes et accessibles, selon la définition du Cadre d'assurance de la qualité de Statistique Canada, sur les industries des minéraux et des métaux
  - les évaluations environnementales des projets miniers en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* sont achevées dans les délais convenus
  - le processus de réglementation (ex., le processus d'évaluation environnementale, et les permis, licences et autorisations réglementaires) est rationalisé au moyen d'une approche fondée sur un guichet unique
  - la quantité de diamants bruts importés des non-participants au Processus de Kimberley et exportés à ces derniers est nulle



L'Initiative pour la transparence des industries extractives appuie l'amélioration de la gouvernance dans les pays riches en ressources naturelles, par la publication et la vérification de tous les paiements effectués par les sociétés pétrolières, gazières et minières et de toutes les sommes versées par ces sociétés aux gouvernements. Durant la période de planification, RNCan fera valoir le bien-fondé d'un élargissement de l'approche à l'égard de la gouvernance de l'activité minière, notamment le renforcement des capacités des institutions gouvernementales et des collectivités. De plus, RNCan oeuvrera avec des organismes multilatéraux, comme le Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable, afin d'élaborer une approche concertée en vue d'exécuter le programme visant la durabilité du secteur minier d'ici 2010 qu'a établi la Commission du développement durable des Nations Unies.

## Les Canadiens bénéficient (c.-à-d., meilleure qualité de vie) de la R-D portant sur les minéraux, les métaux et les produits à valeur ajoutée

Comme tous les autres intervenants dans l'économie, les industries des minéraux et des métaux ont procédé à un important virage technologique. Les chercheurs canadiens comptent parmi les

meilleurs au monde dans le développement de la technologie de l'exploitation minière et de la transformation des minéraux, et la mise au point de matériaux avancés. L'innovation est plus que jamais la clé de voûte de la rentabilité et de la compétitivité à long terme des industries des minéraux et des métaux. Mais ces industries doivent aussi améliorer leur performance environnementale ainsi que la sécurité et la sûreté de leurs opérations, particulièrement dans les mines souterraines.

Durant la période de planification, RNCan mettra

- Principaux indicateurs de rendement
- les taux de croissance de la productivité de la main-d'oeuvre et de la productivité totale dans les industries des minéraux et des métaux du Canada sont supérieurs à la moyenne nationale pour toutes les industries
  - les émissions de GES et de polluants par les industries des minéraux et des métaux et les réduites
  - la santé et la sécurité des travailleurs de l'industrie minière sont améliorées

les déchets solides de l'industrie minière, dont le traitement biologique du cyanure et de l'ammoniac; des méthodes sous-cuses de l'environnement pour récupérer les minéraux, par exemple, des solutions de échange hydrométallurgiques à la fusion et la biolixiviation des métaux non ferreux; des procédés pour améliorer la santé et la sécurité des mineurs, et réduire la consommation d'énergie et l'impact sur l'environnement de l'industrie minière; des procédés éconergétiques et de nouveaux matériaux haute performance pour la construction des véhicules de transport; et des techniques pour améliorer l'intégrité et la fiabilité des matériaux entrant dans la composition des pipelines et détecter les défauts dans les pipelines, leurs détaillances imminentes et les autres problèmes qu'ils peuvent présenter.

La sécurité publique sera améliorée grâce au programme pancanadien de certification des gens qui analysent les matériaux au moyen de méthodes non destructives (p. ex. radiographie industrielle et ultrasons). Durant la période de planification, RNCan continuera d'organiser le

proportions gardées, améliorera leur bien-être. L'un des rôles centraux de RNCan, et du gouvernement dans son ensemble, est d'améliorer le bien-être des citoyens.

Durant les trois prochaines années, RNCan analysera et appuiera des améliorations au régime fiscal établi pour l'exploration et la mise en valeur minières, afin : i) que le Canada demeure la cible préférée des sociétés d'exploration minière; et ii) que la diminution des réserves de métaux communs soit ralentie. De plus, RNCan offrira des séances d'information publiques sur les stimulants fiscaux de l'exploration et les autres mesures fiscales touchant l'industrie minière, en vue de favoriser la conformité aux règles et de mieux faire connaître les avantages d'investir dans l'industrie minière du Canada. En coopération avec Affaires étrangères et Commerce international Canada et d'autres ministères, RNCan essaiera d'augmenter les investissements intérieurs et étrangers dans l'industrie minière du Canada, en faisant des présentations lors de conférences, en participant à des colloques sur l'investissement et en distribuant des publications.

**Des mesures sont prises pour assurer l'accès aux marchés des produits minéraux et métalliques (y compris les produits recyclables) et des industries connexes et, au besoin, cet accès est protégé; la prééminence internationale du Canada et ses investissements dans le secteur minier sont protégés**

RNCan est déterminé à exercer son leadership sur la scène internationale en ce qui concerne les minéraux et les métaux. Le commerce international est essentiel à la croissance et à la prospérité des industries canadiennes des minéraux et des métaux. Plus de 80 pour cent des minéraux et des métaux produits au Canada sont exportés.

Durant la période de planification, RNCan continuera d'oeuvrer en faveur des intérêts des industries canadiennes des minéraux et des métaux, en tenant de réduire le plus possible ou d'éliminer les mesures qui restreignent inutilement l'accès aux marchés. En outre, RNCan proposera que l'initiative des Nations Unies sur le transport à grande distance des polluants atmosphériques, qui est l'une des initiatives plurilatérales centrales en matière de protection de l'environnement, adopte une approche basée sur le cycle de vie pour gérer les produits dont l'incinération peut générer des polluants atmosphériques. Un programme sera mis en place afin que les producteurs d'équipements en technologie de l'information éliminent d'une manière écologique les équipements qu'ils auront vendus au gouvernement du Canada, une fois que la vie utile de ces équipements sera terminée.

- Principaux indicateurs de rendement des capitaux propres mobilisés pour l'exploration minière et l'exploitation minière partout au monde
- Le Canada effectue plus de 15 p. cent des dépenses mondiales en exploration minière

Principaux indicateurs de rendement

- les mesures restreignant l'accès aux marchés et les investissements sont minimisées ou éliminées si elles sont inutiles
- Le Canada réussit à convaincre les organismes intergouvernementaux d'élaborer un programme concerté afin d'exécuter le programme visant la durabilité du secteur minier d'ici 2010 qu'a établi la Commission du développement durable des Nations Unies

Principaux indicateurs de rendement

- les mesures restreignant l'accès aux marchés et les investissements sont minimisées ou éliminées si elles sont inutiles
- Le Canada réussit à convaincre les organismes intergouvernementaux d'élaborer un programme concerté afin d'exécuter le programme visant la durabilité du secteur minier d'ici 2010 qu'a établi la Commission du développement durable des Nations Unies

Le Canada est l'un des principaux pays miniers du monde et il se classe parmi les plus importants producteurs de minéraux et de métaux. En 2005, le Canada a mérité le premier rang mondial pour la production de potasse et d'uranium, et un rang parmi les cinq premiers pour la production d'aluminium, de cadmium, de cobalt, de gypse, de magnésium, de nickel, de métaux du groupe du platine, de concentré de titane et de zinc.

Le Canada est un chef de file à l'échelle mondiale en matière de gouvernance des minéraux, dans les industries de l'exploration minière, de l'extraction des minéraux et du traitement des minéraux ainsi que dans les industries connexes. Le Canada est l'un des pays les plus populaires auprès des sociétés d'exploration minière – il reçoit 19 pour cent des dépenses mondiales dans ce domaine – et il est l'un des principaux intervenants dans l'industrie mondiale de l'exploration, compte tenu de l'activité qui y est menée et des fonds qui y sont disponibles à des fins d'exploration. En 2005, le Canada a été à l'origine de 42 pour cent des capitaux propres obtenus dans le monde pour l'exploration et l'exploitation minière. Les sociétés d'exploration et d'exploitation minière canadiennes exercent leur activité dans plus de 100 pays et représentent 11 pour cent (50 milliards de dollars) des investissements directs du Canada à l'étranger.

En général, les industries des minéraux et des métaux traversent actuellement une période de prospérité. Les prix mondiaux des minéraux et des métaux sont élevés du point de vue de la valeur nominale, notamment en raison de la hausse de la demande de minéraux et de métaux dans les économies émergentes comme la Chine et l'Inde. La part de la Chine dans la consommation mondiale de métaux communs est montée en flèche, passant de 5 pour cent dans les années 1980 à 22 pour cent en 2005. Les investissements étrangers directs dans l'industrie minière du Canada ont été importants grâce à la fermeté des prix des produits minéraux et métalliques en 2006. Qu'il s'agisse de mentionner, par exemple, l'achat d'Inco Limitée par Companhia do Vale Rio Doce, du Brésil, et l'acquisition de Falconbridge Limitée par Xstrata plc, de la Suisse. Les prix fermes ont aussi suscité une activité considérable dans le domaine de l'exploration. Les dépenses engagées dans l'exploration au Canada devaient atteindre 1,4 milliard de dollars en 2006. L'investissement intérieur dans de nouveaux projets devrait se chiffrer à 16 milliards de dollars d'ici 2010.

En fin de compte, les industries des minéraux et des métaux du Canada créent des possibilités et renforcent ainsi l'économie canadienne. Ces industries jouent un rôle important dans la qualité de vie des Canadiens. Le bien-être du Canada repose sur ces industries. Toutefois, ces industries ont des défis à relever. Elles doivent notamment renforcer les investissements (p. ex. pour compenser la diminution des réserves de minéraux), maintenir leur accès aux marchés, demeurer novatrices, améliorer la sécurité et la sûreté dans le cadre de leur activité, atténuer la lourdeur de la réglementation et mettre fin aux pénuries de main-d'œuvre (p. ex. en augmentant la participation des Autochtones dans l'industrie minière).

## **Les investissements dans les industries de l'exploration et de l'extraction minière du Canada sont renforcés**

Le renforcement de l'investissement dans les industries des minéraux et des métaux accélérera la croissance économique et assurera un haut niveau de vie aux Canadiens, ce qui, toutes



Dépenses prévues (M\$)	Résultats intermédiaires		
	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	12,7	12,6	12,6
<b>Total – Activité de programme</b>	<b>57,5</b>	<b>58,5</b>	<b>67,6</b>
ETP	593	596	596

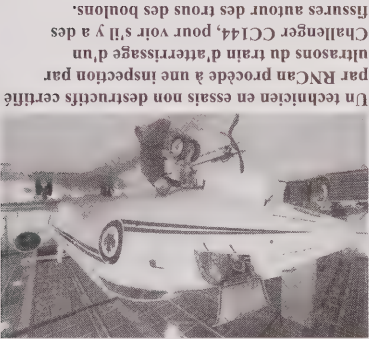
\* Tous les exercices comprennent des fonds pour le déménagement annoncé du Laboratoire de la technologie des matériaux à Hamilton, en Ontario

### Contexte de planification

De tous temps, les minéraux et les métaux ont été au coeur du développement du Canada et de la création de possibilités économiques pour ses citoyens. Les industries des minéraux et des métaux sont de nos jours plus cruciales que jamais pour notre compétitivité et notre prospérité. En 2005, ces industries ont employé directement 388 000 Canadiens, généré un PIB de 51 milliards de dollars (4 pour cent du total national) et représenté 15 pour cent des exportations du Canada.

Les retombées indirectes ont des ramifications importantes. Près de 2 360 entreprises fournissent toutes sortes de services à l'industrie minière, notamment des services juridiques, financiers, techniques et environnementaux. Toronto est l'un des principaux centres mondiaux du financement de l'exploitation minière. Vancouver abrite une concentration de compagnies et de compétences dans le secteur de l'exploration. Au cours des cinq dernières années, les minéraux et les métaux ont constitué 65 pour cent du volume des expéditions qui ont transité par les ports canadiens et ont généré 60 pour cent des revenus des sociétés de chemin de fer du Canada.

Les minéraux et les métaux sont essentiels au maintien de la bonne tenue de l'économie canadienne et du niveau de vie des Canadiens. Depuis des décennies, la croissance de la productivité et les niveaux de productivité dans les industries des minéraux et des métaux surpassent de beaucoup ceux des autres secteurs de l'économie canadienne. Les niveaux de salaire hebdomadaire moyen était de 1 099 \$ dans ces industries, soit 18 pour cent, 24 pour cent et 25 pour cent plus élevé que dans les secteurs de la finance, de la fabrication et de la construction, respectivement. Dans l'économie totale, la rémunération hebdomadaire s'est établie en moyenne à environ 700 \$.



Un technicien en essais non destructifs certifié par RNCan procède à une inspection par ultrasons du train d'atterrissage d'un Challenger CCI44, pour voir s'il y a des fissures autour des trous des boulons.

Les minéraux et les métaux ont une incidence dans nos vies de bien d'autres façons. Ils contribuent beaucoup à la vitalité de nos collectivités rurales, nordiques et autochtones. Près de 1 200 communautés autochtones sont situées à moins de 200 kilomètres de propriétés en cours d'exploration ou de mines en production.



**ACTIVITÉ DE PROGRAMME – MINÉRAUX ET MÉTAUX – Les Canadiens tirent des avantages nets et durables, aux plans social et économique, de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation de l'expertise sur les minéraux, des ressources en minéraux et des industries connexes**

Résultats intermédiaires		2007-2008	2008-2009	2009-2010
Dépenses prévues (M\$)				
Les investissements dans les industries de l'exploration et de l'extraction minière du Canada sont renforcés		0,8 0,9 0,3	1,1 0,9 0,3	1,2 0,8 0,2
Des mesures sont prises pour assurer l'accès aux marchés des produits minéraux et métalliques (y compris les produits recyclables) et des industries connexes et, au besoin, cet accès est protégé; la prééminence internationale du Canada et ses investissements dans le secteur minier sont protégés		0,9 1,1 0,6	0,9 1,1 0,5	0,9 1,4 0,5
Les Canadiens bénéficient (c.-à-d. meilleure qualité de vie) de la R-D portant sur les minéraux, les métaux et les produits à valeur ajoutée		15,3 11,0	15,1 12,1	15,0 21,1
La sûreté et la sécurité des travailleurs et du public partout au Canada sont améliorées dans le domaine des explosifs		2,9 1,8	2,9 1,8	2,9 1,8
Les Canadiens reçoivent de l'information afin d'améliorer les décisions concernant les minéraux et les métaux; les programmes de réglementation atteignent les objectifs du gouvernement du Canada		2,5 0,6 0,5	2,6 0,6 0,5	2,6 0,6 0,5
Les politiques améliorent la productivité et la durabilité des industries des minéraux et des métaux		0,2 0,5 4,9	0,2 0,5 4,8	0,2 0,5 4,8

Dans le cadre du volet de la nouvelle réponse fédérale à l'infestation par le dendroctone qui concerne la récupération de la valeur économique du bois tué par l'épidémie, RNCan fera aussi des investissements pour récupérer, dans la mesure du possible, la valeur économique des arbres touchés. L'industrie forestière sera encouragée, au moyen de scénarios de planification modifiés et améliorés, à récupérer autant de bois que possible quand la qualité de la fibre ligneuse demeure adéquate pour le traitement. Les possibilités d'utilisation du bois récupéré aux fins de produits et de marchés non traditionnels seront examinées.

Dans le cadre de la nouvelle Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière, RNCan investira dans la compétitivité, l'expansion des marchés et les initiatives liées à l'innovation en 2007-2008. Cela comprendra des investissements dans la mise au point et l'adaptation de technologies et de produits émergents et de pointe dans le cadre de l'initiative de promotion de l'innovation et de l'investissement en foresterie. Le programme Valeur au bois facilite la création de possibilités pour les produits ligneux à valeur ajoutée afin d'accroître la compétitivité et la productivité du secteur de la fabrication de produits secondaires du bois au Canada. La nouvelle initiative Le bois nord-américain en premier visera à accroître l'utilisation du bois dans le secteur du bâtiment non résidentiel en Amérique du Nord (p. ex., les hôpitaux, les écoles, etc.) en vue d'augmenter la demande globale en produits ligneux et leur utilisation. Le programme Produits de bois canadien visera principalement l'expansion des marchés étrangers pour les produits ligneux du Canada en faisant la promotion des marchés et en trouvant des solutions aux obstacles techniques qui limitent les échanges commerciaux.

**L'industrie forestière du Canada soutient la concurrence sur le marché mondial des produits forestiers**

L'industrie forestière du Canada fait face à des changements structurels qui remettent en cause sa capacité d'affronter la concurrence de ses marchés traditionnels. Elle devra, pour assurer son succès dans l'avenir, se rallier aux changements qui mettent à profit les avantages du Canada. Cela signifie qu'il faudra aller au-delà des innovations qui permettent d'améliorer l'efficacité et de réduire les coûts : il faudra trouver de nouvelles utilisations ultimes pour les produits forestiers, mettre au point de nouveaux produits qui dépassent les frontières traditionnelles du secteur et percer de nouveaux marchés dans les secteurs de croissance. Cela signifie aussi qu'il faudra contourner les obstacles techniques qui peuvent limiter les échanges sur les marchés nouveaux et traditionnels et continuer de rationaliser la politique intérieure et la réglementation pour appuyer la compétitivité en tenant compte des valeurs sociales et environnementales.

- |  |
|--|
| <p>Principaux indicateurs de rendement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la réduction des obstacles techniques à l'utilisation du bois sur les marchés étrangers et nord-américains</li> <li>• l'accroissement de la compétitivité et de la productivité du secteur canadien de fabrication de produits secondaires du bois</li> <li>• l'expansion des marchés du bois sur certains marchés étrangers et nord-américains</li> </ul> |
|--|

une participation de plus de 100 collectivités d'ici 2009. RNCan effectuera aussi une évaluation du rendement du programme forestier actuel des Premières nations et y apportera des modifications pour tenir compte de l'évolution de la situation des collectivités autochtones. À moyen terme, RNCan travaillera en partenariat avec les ministères fédéraux concernés afin d'établir des indicateurs et de recueillir des données de base sur la capacité d'adaptation des collectivités tribulaires des forêts et leurs valeurs sociales. L'objectif à long terme du Ministère est de collaborer avec ses partenaires pour faire en sorte que les collectivités tribulaires des forêts soient prêtes à relever efficacement les défis liés à la transition et à profiter des possibilités créées par le changement.

ci-dessous). Des stratégies de contrôle seront appliquées à 375 000 hectares de zones forestières infestées par le dendroctone du pin dans le cadre de l'élément visant à contrôler l'infestation.

Dans le contexte de la Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière, RNCan élaborera une stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers en 2007-2008. Cette stratégie sera constituée d'un cadre pour la prise de décisions fondé sur le risque, qui assurera l'élaboration d'une réponse intégrée à la menace croissante des ravageurs forestiers au Canada. Cette tâche sera entreprise en consultation avec les provinces et les territoires, l'industrie, les collectivités, les Premières nations et des organisations non gouvernementales.

À moyen terme, RNCan travaillera à la mise en oeuvre de la nouvelle Stratégie canadienne en matière de feux de forêt, surtout par l'acquisition et le partage de connaissances et d'outils nécessaires à la gestion efficace des feux de forêt au Canada.

## Les collectivités tributaires des forêts disposent de choix et d'options en matière de possibilités économiques

Les collectivités tributaires des forêts au Canada font actuellement face à des défis importants par suite de la restructuration de l'industrie forestière, de l'évolution des marchés, de l'augmentation de la concurrence internationale et de grandes perturbations naturelles comme les feux de végétation et les infestations par des ravageurs. Divers programmes de RNCan fournissent de l'information et des outils qui aident les collectivités tributaires des forêts à s'adapter et à faire face au changement.

Dans le cadre de l'élément de la réponse fédérale qui porte sur la protection des forêts et des collectivités, RNCan s'efforcera d'atténuer les impacts de l'infestation sur la sécurité des collectivités et la durabilité des ressources forestières ainsi que de déterminer les possibilités de diversification économique pour assurer la prospérité à long terme d'environ 180 collectivités. Des programmes de sécurité seront mis en oeuvre afin de réduire les risques pour les collectivités de feux de végétation alimentés par des arbres tués par le dendroctone. L'évaluation des options pour la prochaine génération de forêts qui remplacera les forêts ravagées par le dendroctone constituera également une priorité. Enfin, on s'efforcera d'identifier des possibilités de diversification économique, y compris des nouvelles possibilités pour les produits et les services forestiers, afin d'assurer la prospérité à long terme des collectivités touchées, notamment des collectivités des Premières nations.

Principaux indicateurs de rendement

- la pleine mise en oeuvre de l'élément Protéger les forêts et les collectivités de la réponse fédérale à l'infestation de dendroctone du pin, y compris l'élaboration d'options pour de nouvelles possibilités fondées sur les ressources naturelles pour les collectivités touchées
- le nombre de partenariats et leurs contributions dans le cadre du Programme des collectivités forestières
- l'établissement de données de base sur la résilience des collectivités forestières autochtones et non autochtones



À moyen terme, un programme de coopération technique avec la Russie sera mis sur pied, qui mènera à l'établissement d'un réseau circumboréal de forêts modèles. RNCAN collaborera aussi avec tous ses partenaires des pays forestiers pour établir une entente internationale sur la gestion des forêts.

Plus particulièrement, le Secrétariat du Réseau international de forêts modèles, qui relève depuis récemment de RNCAN, facilitera le dialogue concernant la gestion durable des forêts par l'établissement et le maintien de forêts modèles dans le monde.

**Les pertes forestières sont abordées en fournissant des renseignements et des conseils équilibrés aux plans social, économique et environnemental**

Les perturbations naturelles comme les feux de végétation et les infestations par des ravageurs sont une réalité et ont un immense impact sur les forêts du Canada. RNCAN a un rôle important à jouer dans l'acquisition des connaissances et l'élaboration des stratégies nécessaires pour atténuer les pertes causées par ces perturbations et créer les outils qui permettent d'intégrer notre connaissance des facteurs sociaux, économiques et environnementaux liés aux forêts aux fins de la prise de décisions.

La Colombie-Britannique (C.-B.) fait actuellement face à une infestation par le DP sur une vaste échelle et la rapide progression de l'épidémie vers l'est constitue une menace sérieuse pour les forêts situées dans les montagnes de l'Alberta. L'infestation pourrait même toucher la forêt boréale, qui constitue la plus grande partie de la forêt canadienne et s'étend du nord-est de la C.-B. à Terre-Neuve. Les impacts sur les collectivités sont de plus en plus étendus en C.-B.

La nouvelle réponse fédérale à l'infestation par le DP sera mise en oeuvre en 2007-2008, dans le cadre d'un programme intégré avec la province de la C.-B. et d'autres secteurs où des mesures de contrôle doivent être appliquées. La réponse comprend trois éléments principaux, soit freiner la propagation de l'infestation vers l'Alberta et la forêt boréale; protéger les forêts et les collectivités tributaires des forêts; et récupérer la valeur économique du bois tué par le dendroctone du pin (ces deux derniers éléments sont examinés

**Principaux indicateurs de rendement**

- le nombre de pays ayant des forêts participant activement à l'initiative dirigée par le Canada visant à obtenir une entente internationale sur la gestion durable des forêts
- une évaluation de la nouvelle approche pour le rapport sur l'état des forêts du Canada présentée au Parlement
- la valeur des contributions mobilisées par suite de relations bilatérales clés en sciences et technologie, notamment avec les États-Unis, la Russie et la Chine

**Principaux indicateurs de rendement**

- la pleine mise en oeuvre de l'élément Contrôle de la propagation de la réponse fédérale à l'infestation du dendroctone du pin, y compris l'atténuation de la propagation vers l'est du dendroctone en appliquant des stratégies de contrôle aux 375 000 hectares de régions boisées touchées par le dendroctone
- le nombre de sphères de compétence canadiennes coordonnant leur gestion opérationnelle des risques liés aux ravageurs forestiers, et la valeur de leurs contributions, dans le cadre d'une stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers
- le nombre de sphères de compétence canadiennes coordonnant leur gestion opérationnelle des risques liés aux ravageurs forestiers, et la valeur de leurs contributions, dans le cadre de la Stratégie canadienne pour les feux de végétation

L'objectif à long terme de RNCAN est de faciliter l'établissement d'un système national intégré d'innovation dans le secteur forestier qui détermine les priorités stratégiques ainsi que d'établir des tendances positives mesurables en matière d'innovation d'ici 2011. Il s'agit d'un élément clé pour relever les défis à long terme du secteur relativement à la compétitivité, et des mesures importantes seront prises au cours de l'exercice 2007-2008 pour réaliser des progrès dans ce domaine.

## **Les obligations du Canada en matière de rapports sur le changement climatique forestiers sont respectées et des options liées aux forêts pour l'adaptation au changement climatique, et leur atténuation, sont élaborées**

L'objectif à long terme de RNCAN est d'établir des options scientifiques pour aider le secteur forestier à s'adapter au changement climatique et à en atténuer les effets. En collaboration avec ses principaux partenaires, RNCAN élargira les connaissances scientifiques et élaborera des instruments et des stratégies pour aider le secteur à équilibrer les valeurs environnementales, sociales et économiques dans le contexte du changement climatique.

RNCAN continuera à collaborer étroitement avec les gouvernements provinciaux et territoriaux concernant l'analyse et l'élaboration de politiques liées au changement climatique et à la forêt et verra à ce que les besoins et les intérêts du Canada soient pris en compte dans les ententes internationales sur le changement climatique. RNCAN continuera également à remplir les obligations du Canada en matière de production de rapports sur le changement climatique liées au domaine forestier.

Les principaux indicateurs de rendement pour ce résultat intermédiaire sont les suivants :  
L'information et options pour l'inclusion des forêts dans les stratégies d'adaptation, notamment des options pour gérer les forêts du Canada; et présentation de l'information liée aux forêts dans le Rapport d'inventaire national – émissions et absorption des gaz à effet de serre au Canada à la Convention-cadre des Nations Unies sur le changement climatique en avril de chaque année.

## **Le Canada est un chef de file reconnu à l'échelle mondiale en ce qui concerne la durabilité du secteur forestier**

L'objectif de RNCAN est d'accroître la capacité du Canada à faire valoir les intérêts de son secteur forestier au niveau international. Son objectif est aussi de contribuer à l'élaboration et à la mise en oeuvre au Canada des normes les plus élevées de gestion durable des forêts ainsi que d'encourager l'adoption de normes également élevées dans d'autres pays forestiers.

En 2007-2008, RNCAN adoptera une nouvelle approche dans son rapport sur l'état des forêts du Canada présenté au Parlement. Celle-ci sera axée sur les enjeux et optimisée pour une plus grande convivialité. De solides statistiques sur le secteur forestier et une analyse des tendances seront présentées. On continuera de publier un rapport annuel, auquel s'ajouteront des mises à jour trimestrielles sur le Web.

## Un système intégré pour l'innovation dans le secteur forestier canadien qui aborde les questions actuelles et émergentes

RNCan estime que la compétitivité est l'une des principales questions touchant le secteur forestier qui doit être examinée dans une perspective nationale. L'amélioration de l'innovation se trouve au centre de cette question : le secteur doit évaluer et dépasser la capacité d'innovation de ses concurrents internationaux afin d'assurer sa croissance économique à long terme.

Dans le cadre de la nouvelle Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière du gouvernement du Canada, RNCan mettra sur pied le Centre canadien de la fibre de bois (centre de collaboration virtuelle des secteurs public et privé inauguré en 2006), qui effectuera des recherches ciblées visant à accroître la valeur des produits de la forêt canadienne. Un institut national de recherche en foresterie sera également mis sur pied cette année, qui rassemblera non seulement les trois instituts de recherche en foresterie actuels (Forintek, FERIC et Paprican), mais comprendra aussi le nouveau Centre canadien de la fibre de bois créé par RNCan, l'un des plus importants centres de recherche du secteur forestier dans le monde. L'institut sera l'un des principaux catalyseurs de la mise en oeuvre d'un programme d'innovation qui améliorera la compétitivité du secteur à long terme.

L'une des premières mesures que prendra RNCan, en partenariat avec les ministères fédéraux concernés et certaines universités, sera d'établir des points de repère pour déterminer où en est l'innovation dans le secteur forestier. Cette évaluation orientera ensuite le développement à long terme du système d'innovation du secteur forestier et mettra en lumière les leviers stratégiques que les gouvernements pourraient utiliser pour accroître l'innovation.

RNCan visera aussi à devenir une organisation d'innovation à haut rendement, qui comprend et applique les meilleurs principes et pratiques de gestion de l'innovation pour établir des priorités et fournir ainsi les instruments nécessaires à la compréhension des défis auxquels font face ses partenaires.

À moyen terme, RNCan facilitera l'élaboration de mécanismes de consultation fédéraux-provinciaux efficaces pour l'établissement de priorités conformes à l'intérêt du public en ce qui concerne l'innovation dans le secteur forestier. Il facilitera aussi la création de liens stratégiques entre le système d'innovation forestier, les universitaires et les conseils de subvention du gouvernement fédéral.

- Principaux indicateurs de rendement
- un institut national de recherche en foresterie, qui comprend le nouveau Centre canadien de la fibre de bois créé par RNCan, est établi et il définit les priorités et buts en matière d'innovation afin d'améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada
  - le Centre canadien de la fibre de bois est pleinement opérationnel et a intégré ses priorités à celles de l'institut national de recherche en foresterie
  - les universitaires participent activement au développement et au lancement d'un programme national de travaux d'innovation en foresterie



les investissements. RNCan ajoutera à la valeur du secteur en faisant la promotion d'une culture novatrice, en augmentant les investissements pour promouvoir les nouvelles technologies et en accroissant l'efficacité de ses dépenses en R-D.

**Le saviez-vous?** Les investissements en foresterie comprennent, notamment :

- contrôler l'infestation : 80 M\$
- récupérer la valeur économique : 54,5 M\$
- protéger les forêts et les collectivités : 54,5 M\$.

La Stratégie de compétitivité à long terme : 122,5 M\$ sur trois ans

- investissements dans l'innovation forestière : 55 M\$
- Centre canadien de la fibre de bois : 10 M\$
- établissement d'un institut national de recherche en foresterie : 5 M\$
- programme Produits de bois canadien : 20 M\$
- programme Valeur au bois : 8 M\$
- initiative Le bois nord-américain en premier : 12 M\$
- stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers : 12,5 M\$.

La perturbation des forêts par les incendies de végétation, les ravageurs, les maladies et les conditions météorologiques extrêmes a toujours eu un impact important sur le secteur forestier au Canada. RNCan collabore depuis longtemps avec des partenaires pour élaborer et mettre en oeuvre des stratégies efficaces d'atténuation des perturbations et d'adaptation à long terme qui portent sur la prévention, l'élimination, la récupération et le reboisement. L'établissement et l'application d'un cadre d'évaluation national des indicateurs de la durabilité des forêts et l'amélioration continue de la compréhension de la façon dont ces indicateurs sont touchés par les interactions entre l'activité humaine et les processus naturels constituent des éléments clés de l'élaboration de stratégies. RNCan vise à garantir que les connaissances les meilleures, les plus précises et les plus à jour sur les écosystèmes forestiers du Canada sont disponibles et prises en compte dans le processus décisionnel de gestion des forêts.

RNCan investira 322,5 millions de dollars sur trois ans (commencé depuis l'exercice de 2006-2007) pour répondre aux principaux défis du secteur forestier, notamment la compétitivité à long terme de l'industrie forestière et la gestion des ravageurs forestiers, et surtout pour lutter contre l'infestation actuelle par le dendroctone du pin (DP) en Colombie-Britannique. Ces fonds font partie des 400 millions de dollars annoncés dans le budget de 2006 pour aider l'industrie forestière.

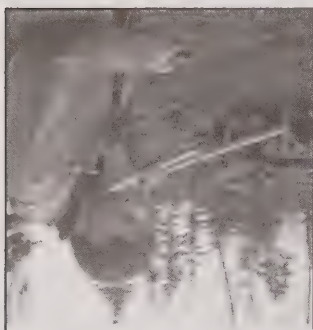
Les activités de RNCan dans le secteur forestier s'effectuent dans le cadre des six résultats intermédiaires suivants. Ces résultats sont des éléments interdépendants d'une approche exhaustive visant à influencer sur le succès futur du secteur forestier au Canada. RNCan s'efforce d'atteindre ces résultats par une action coordonnée avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires, les intervenants de l'industrie et des organisations non gouvernementales.



- changer le mode de pensée actuel pour passer de la fabrication de produits à l'économie du savoir;
- investir dans la main-d'œuvre, l'innovation et le développement des marchés;
- établir de nouvelles normes de responsabilité sociale et environnementale;
- encourager le secteur à prendre de meilleures décisions et à être plus rapide et efficace que ses

Les défis actuels et futurs sont de nature plus structurelle que cyclique et exigent un nouveau mode de pensée. Pour demeurer compétitif, le Canada doit mettre l'accent sur les compétences, le caractère innovateur et la créativité des personnes de talent afin d'élargir la valeur des forêts tout en établissant une norme mondiale en matière de durabilité. L'industrie forestière assurera son propre avenir, mais RNCan ne se soustrait pas à la nécessité de participer à cette transformation par les moyens suivants :

- accepter le caractère inéluctable du changement et résister au



Les forêts du Canada sont ses plus grandes et ses plus importantes ressources biologiques. Le secteur forestier, l'un des piliers de l'économie canadienne, repose sur des forêts abondantes et de qualité ainsi que sur l'accessibilité économique des ressources énergétiques. Toutefois, dans le contexte de l'économie mondiale actuelle, nos concurrents ont accès à du bois à moindre coût, à des arbres qui croissent plus rapidement et à une main-d'œuvre moins chère, et ils bénéficient parfois d'une réglementation plus souple. En raison de cette concurrence, le secteur forestier du Canada ne peut maintenir le *status quo* et attendre la prochaine reprise économique pour assurer son leadership.

## Contexte de planification

Résultats intermédiaires		2007-2008	2008-2009	2009-2010
		Dépenses prévues (M\$)		
ETP	Total – Activité de programme	973	975	974
		268,3	264,8	121,9
		12,7	12,7	12,7
		17,2	15,9	14,8
L'activité de programme Forêt durable est gérée de façon efficace et efficiente	• infrastructure matérielle • fonctions de gestion	9,8	9,8	9,8
		14,8	14,8	14,8

# **ACTIVITÉ DE PROGRAMME – FORÊT DURABLE – Des forêts en santé continuent de fournir des avantages sociaux, environnementaux et économiques équilibrés aux Canadiens**

Résultats intermédiaires		2007-2008	2008-2009	2009-2010
Un système intégré pour l'innovation dans le secteur forestier canadien qui aborde les questions actuelles et émergentes		2,5 1,4 7,6 6,3	2,6 1,4 8,4 6,3	2,6 1,4 3,2 6,3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• partenariats et information</li> <li>• questions sectorielles/horizontales</li> <li>• gouvernance interne</li> <li>• information</li> </ul>				
<p>Les obligations du Canada en matière de rapports sur le changement climatique forestiers sont respectées et des options liées aux forêts pour l'adaptation au changement climatique, et leur atténuation, sont élaborées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impacts et adaptation liés au changement climatique sur les forêts canadiennes</li> <li>• politique de surveillance et d'atténuation</li> </ul>		4,4 2,6	4,4 2,6	4,4 2,6
<p>Le Canada est un chef de file reconnu à l'échelle mondiale en ce qui concerne la durabilité du secteur forestier</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• négocier et mettre en oeuvre des ententes et arrangements internationaux</li> <li>• promouvoir les objectifs politiques nationaux et internationaux du Canada</li> </ul>		1,1 0,1	1,1 0,1	1,1 0,1
<p>Les pertes forestières sont abordées en fournissant des renseignements et des conseils équilibrés aux plans social, économique et environnemental</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• évaluer les forêts canadiennes</li> <li>• maintenir et accroître la durabilité des forêts en précisant et en atténuant les menaces</li> <li>• repousser les limites d'utilisation des forêts</li> </ul>		2,8 46,5 28,1	2,8 49,2 27,1	2,8 10,8 27,1
<p>Les collectivités tribulaires des forêts disposent de choix et d'options en matière de possibilités économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• développement des forêts et des collectivités</li> <li>• collectivités autochtones dans le secteur forestier du Canada</li> </ul>		35,1 5,9	33,2 6,0	9,1 3,1
<p>L'industrie forestière du Canada soutient la concurrence sur le marché mondial des produits forestiers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• améliorer la compétitivité internationale de l'industrie des produits forestiers du Canada</li> <li>• maintenir, diversifier et élargir les marchés</li> <li>• diversifier les produits, les processus et les utilisations finales grâce à l'innovation</li> </ul>		1,7 17,0 65,5	1,7 17,1 62,4	1,7 2,6 5,7

trilatérale sur la S-T énergétique répond directement à la priorité d'un approvisionnement en énergie durable, sûr et abordable identifiée par les dirigeants du Canada, des États-Unis et du Mexique pendant le Sommet de Cancun en 2006. Le ministre Lunn et les Secrétaires de l'énergie des États-Unis et du Mexique ont convenu de la nécessité de collaborer en matière d'innovation et de développement et d'exploier de technologies afin d'améliorer la sécurité énergétique et se sont engagés à prendre quatre mesures prioritaires – l'une d'entre elles étant de prendre les mesures nécessaires afin d'élaborer un instrument juridique trilatéral sur les sciences liées à l'énergie et la collaboration technologique dans ce domaine.

D'autres activités continues de collaboration internationale comprennent la participation importante aux programmes et activités de R-D de l'AIE, notamment le Comité pour la recherche et la technologie en matière d'énergie, les groupes de travail (combustibles fossiles, énergies renouvelables, utilisation finale) et les accords de mise en oeuvre.

De plus, RNCan encourage le transfert des technologies de production d'énergie propre du Canada comme le charbon propre et les petites centrales hydroélectriques aux nouveaux marchés émergents en Chine, en Inde et en Afrique. RNCan continuera aussi de surveiller les activités de Technologies du développement durable Canada (TDDC), en particulier pour le suivi de l'étape de démonstration au moyen du financement par TDDC des projets du Programme de recherche et de développement énergétiques et des projets de R-D en technologie et innovation.

activités visant à développer des technologies nouvelles et perfectionnées pour la valorisation des sables bitumineux et des pétroles lourds qui consomment moins d'énergie et qui permettent d'obtenir des produits de meilleure qualité à plus faible coût comprennent : la création d'un catalyseur résistant au soufre pour raffiner le bitume qui consommera moins d'énergie et l'utilisation d'un biocatalyseur et l'exécution de programmes de valorisation sur place avec lesquels on tentera d'éliminer l'emploi de l'eau dans le processus de valorisation.

Les activités de RNCan pour l'évaluation et le développement de technologies nouvelles ou perfectionnées afin d'améliorer les coûts d'exploitation et les coûts en capital associés à la production de bitume sec propre et de pétrole lourd comprennent : développer des technologies pour consommer et consolider les accumulations existantes et futures de résidus fins mûrs, par exemple en recyclant les résidus aux fins de la restauration des sites et libérant de l'eau qui pourra être utilisée à d'autres fins. À long terme, on adoptera une solution permanente pour éliminer complètement l'utilisation des résidus dans la production pétrolière.

RNCan réalisera des activités de collaboration en matière de S-T, afin de réduire davantage les émissions de GES fugitives et mises à l'air libre et les contaminants atmosphériques libérés par la production pétrolière et gazière. RNCan exécutera aussi de nouveaux programmes de S-T axés sur la contamination par le sel et la restauration dans les climats arctiques. Il continuera aussi de s'intéresser aux questions environnementales liées aux pipelines, par exemple la contamination qui résulte de l'écaillage, les fuites de pétrole et de gaz et les déchets de forage.

Le Ministère continuera de se concentrer sur les charges premières de la biomasse et le bioraffinage et d'explorer le potentiel du R-D seront axées sur les industries qui traitent de grandes quantités de biomasse (usines de pâte, scieries, usines de traitement des eaux usées et décharges municipales, usines de transformation des produits alimentaires et agricoles). Cela les encouragera à utiliser leurs propres résidus pour produire de l'énergie et d'autres produits à valeur ajoutée aux fins de l'exploitation de leurs usines ainsi que de l'exportation. Au nombre des autres innovations, mentionnons le remplacement des combustibles fossiles et des charges premières à base de combustibles fossiles par la biomasse, par exemple le bois dans la fabrication de l'acier.

RNCan et le MAECI négocieront une entente trilatérale sur la collaboration en matière de S-T énergétique avec les États-Unis et le Mexique afin de fournir le cadre juridique nécessaire pour la protection de la propriété intellectuelle, le virement de fonds et l'échange de personnel. L'entente

**Le saviez-vous?** Un important domaine du secteur industriel est la démonstration de l'intégration des procédés dans les opérations industrielles. L'intégration des procédés tente de repérer et de corriger les pertes d'énergie afin de réduire les coûts de l'énergie et les effets environnementaux associés à l'exploitation d'une usine. Grâce aux projets pilotes réalisés jusqu'à maintenant avec de grandes et moyennes usines canadiennes – par exemple dans les secteurs de la pâte et du papier, des engrais, des aliments et des boissons – on estime qu'on pourrait réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de plus de 400 ktonnes/an, et les combustibles fossiles, de 10 à 35 p. cent. La période de récupération est de moins de deux ans, et l'on peut économiser plus de 58 millions de dollars par année. En 2007-2008, RNCan continuera d'appuyer l'intégration des procédés et élaborera les outils et la documentation nécessaires afin d'augmenter la capacité des consultants canadiens de réaliser des analyses énergétiques globales.



sur le Collectif du code canadien de l'énergie pour les bâtiments, récemment établi à l'appui de la mise à jour et de la promotion d'un code modèle de l'énergie pour les bâtiments.

Quant à la production d'électricité, RNCan a augmenté ses activités de R-D sur la technologie du charbon propre, y compris le captage et la séquestration du CO<sub>2</sub>, afin de proposer une solution

aux questions qui concernent les émissions et la qualité de l'air. Bien que la recherche progresse sur la séquestration, le coût du captage du CO<sub>2</sub> demeure un obstacle important. Par conséquent, le captage intégré du CO<sub>2</sub> et d'autres substances prioritaires, notamment le mercure toxique et les substances qui produisent le smog comme les oxydes de soufre, les oxydes nitreux et les particules, se poursuit. De plus, la R-D se poursuit sur l'oxy-combustion, une nouvelle technologie du charbon propre qui facilite le captage du CO<sub>2</sub>. RNCan fournira le soutien à la R-D pour une nouvelle centrale alimentée au charbon en Saskatchewan, afin de faire la démonstration de l'oxy-combustion dans le cadre d'un projet de captage et de stockage du CO<sub>2</sub>. Il existe une question cruciale dans le domaine de la production d'électricité : l'intégration au réseau de l'électricité produite à l'aide d'énergies

renouvelables. RNCan continuera de s'intéresser à l'élaboration de lignes directrices préliminaires pour le raccordement au réseau, qui aboutiront à l'élaboration de codes et de normes pour connecter les systèmes de production décentralisée au réseau du service public, ainsi que de normes pour l'équipement, qui représente actuellement un obstacle pour l'industrie et les utilisateurs finaux.

RNCan appuie les activités de R-D visant à respecter les engagements du Canada découlant du Forum international Génération IV, une collaboration internationale multilatérale afin de développer des technologies nucléaires pour leur application après 2020. Le Canada se concentre sur deux systèmes : le réacteur refroidi à l'eau supercritique et le réacteur à très haute température. Les activités futures comprennent le développement de matériaux, de combustibles, de systèmes de sécurité et de technologies pour la production d'hydrogène à partir des réacteurs de la génération IV.

RNCan continuera de réaliser des activités de S-T liées au transport, dans les domaines de l'hydrogène et des piles à combustible. Un aspect clé de ce dossier est la diffusion des connaissances issues des travaux. RNCan continuera de collaborer avec l'industrie afin d'améliorer la durabilité et la fiabilité des piles à combustible et de réduire leur coût. Des postes de ravitaillement en hydrogène seront mis en place à plusieurs endroits au Canada.

RNCan continuera d'exécuter la S-T sur le pétrole et le gaz afin de réduire les répercussions sur l'environnement et d'augmenter l'efficacité des activités de production. Les

- Principaux indicateurs de rendement
- l'augmentation d'échelle de nos projets qui passent d'une catégorie à la suivante (c.-à-d. nombre relatif de nos projets qui passent à l'échelle du laboratoire, recherche à l'échelle pilote, démonstration, commercialisation)
  - le ciblage des technologies (c.-à-d. la répartition des projets le long de la courbe d'innovation)
  - le nombre de codes publiés, de présentations, de protocoles d'entente actifs, de brevets et de licences émises
  - le nombre de partenariats, tant nationaux qu'internationaux, pour la S-T sur l'énergie

*canadienne sur la qualité de l'air* proposée par le gouvernement, l'initiative vise à accélérer le développement et la commercialisation de solutions technologiques pour la production d'énergie propre qui réduiront les émissions de particules, les polluants gazeux, les substances toxiques et les GES émanant de la production et de la consommation d'énergie. La plupart des projets seront réalisés au moyen de partenariats publics-privés. Les six domaines stratégiques de l'Initiative

- les combustibles fossiles propres – y compris les aspects environnementaux de la production provenant des sables bitumineux;
- l'électricité propre intégrée – y compris le charbon propre, le captage et le stockage du carbone, la production d'électricité décentralisée, et la prochaine génération de technologies nucléaires (Génération IV);
- les systèmes bioénergétiques;
- les systèmes industriels à faibles émissions;
- les systèmes de transport propres;
- l'environnement bâti – y compris l'intégration des énergies renouvelables.

Afin d'assurer l'exécution efficace et efficiente de la S-T énergétique, la stratégie aura recours à un programme intégré de S-T axé sur le cycle d'innovation, des recherches de base à la démonstration quasi commerciale. En consolidant les programmes de S-T énergétique existants, y compris le Programme de recherche et de développement énergétique, la R-D sur les technologies et l'innovation, les Mesures d'action précoces en matière de technologie et l'Alliance canadienne sur les piles à combustibles dans les transports, un seul guichet sera créé afin de faciliter la tâche des clients qui ne seront plus confrontés à une multitude de programmes abordant différents aspects du cycle d'innovation.

Les efforts du Groupe de travail sur les technologies énergétiques du CME, afin de favoriser la collaboration entre les gouvernements du Canada pour le développement de technologies énergétiques durables, ont abouti à un nouveau modèle pour les partenariats en vue du développement et de la démonstration de technologies énergétiques. Le modèle comprend les éléments suivants : définir les priorités d'intérêt commun, élaborer des plans de travail pour les technologies, faciliter la création de projets des secteurs public et privé, et recommander que les gouvernements appuient ces projets. Le modèle sera précisé pendant l'année à venir et les projets soumis aux ministres de l'Énergie pour approbation pendant leur réunion annuelle du CME de 2007.

En ce qui concerne l'environnement bâti, RNCan poursuivra une gamme d'activités conçues afin d'augmenter l'efficacité énergétique et de réduire les émissions atmosphériques dans cet important domaine. Par exemple, il surveillera le rendement du premier projet nord-américain de stockage saisonnier à grande échelle. L'énergie solaire répondra à plus de 90 p. cent des besoins en chauffage de 52 maisons situées dans un quartier d'Oaktoks (Alberta), ce qui amènera des réductions des émissions de GES qui pourront se chiffrer jusqu'à 5 tonnes par maison.

Les autres activités prévues comprennent la diffusion de nouvelles versions des outils logiciels qui permettent de concevoir et d'évaluer des maisons et des bâtiments, et la poursuite des travaux

véhicules éconergétiques et des technologies hybrides ainsi que des meilleures pratiques comme des techniques de gestion du carburant dans le secteur du transport routier commercial/institutionnel. D'autres activités fournissent aux gestionnaires de parc de véhicules du secteur privé de l'information, des ateliers, des démonstrations techniques et des programmes de formation sur les pratiques de consommation efficace de carburants pour les parcs de véhicules. RNCan collabore avec Agriculture et Agro-alimentaire Canada et Environnement Canada à l'élaboration d'une stratégie pour respecter l'engagement du gouvernement du Canada d'augmenter de 5 p. cent en moyenne la teneur en carburants renouvelables des carburants pour le transport d'ici 2010. En décembre 2006, le gouvernement a annoncé qu'il réglementerait la consommation de carburants renouvelables au Canada et injecterait 345 millions de dollars pour aider les agriculteurs et les collectivités rurales à exploiter de nouveaux débouchés dans le secteur des bioproduits agricoles.

Dans le cadre du Programme de réglementation sur l'air pur annoncé en octobre 2006, le gouvernement du Canada a pris l'engagement d'élaborer et d'appliquer des nouveaux règlements sur la consommation de carburants, à compter des modèles de véhicules de 2011, afin d'assurer des réductions constantes des émissions de GES des véhicules moteurs routiers.

## **Les Canadiens tirent de nouveaux avantages économiques, environnementaux et sociaux de la S-T fédérale sur l'énergie**

La S-T éconergétique fournit des connaissances scientifiques et des solutions innovatrices fondées sur des technologies pour la production, la conversion et l'utilisation durables des ressources éconergétiques du Canada. Afin d'assurer que RNCan se concentre sur la bonne S-T éconergétique, et l'exécute correctement, une stratégie de S-T éconergétique sera achevée en 2007-2008.

Puisque les intervenants des secteurs public et privé ont tous les deux insisté sur la nécessité de mettre l'accent sur les investissements dans la S-T éconergétique fédérale, la stratégie de S-T éconergétique identifiera un nombre restreint de priorités, en tenant compte des responsabilités mandatées de RNCan, des conseils de groupes externes, soit le Groupe consultatif national sur la S-T relative à l'énergie durable, l'Académie canadienne du génie, le Groupe de travail sur les technologies éconergétiques du Conseil des ministres de l'Énergie (CME), la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie et d'autres parties intéressées, et des études analytiques pertinentes, comme les travaux de modélisation de l'Agence internationale de l'énergie (AIE).

L'une des composantes de la stratégie de S-T éconergétique est l'Initiative écoÉNERGIE pour la technologie, de 230 millions de dollars, annoncée en janvier 2007. Dans le cadre de la Loi



L'Initiative écoÉNERGIE pour les rénovations est un nouveau programme qui fournira de l'aide financière aux propriétaires de maisons et aux petites entreprises industrielles et commerciales et institutions du Canada afin d'appuyer des rénovations éconergétiques. La *Loi sur l'efficacité énergétique*, 1992, prévoit l'élaboration et l'application d'un règlement qui établit des exigences minimales pour le rendement énergétique des produits consommant de l'énergie, ainsi que l'étiquetage de ces produits et la promotion de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement. RNCan, avec l'approbation du gouvernement en conseil, établit des normes et règlements en matière d'efficacité énergétique et, au moyen de divers programmes, encourage l'achat de produits hautement éconergétiques. En octobre 2006, le Programme de réglementation sur l'air pur a été annoncé et comprenait deux éléments se rattachant au *Règlement sur l'efficacité énergétique* : les révisions proposées de la *Loi sur l'efficacité énergétique* afin d'augmenter sa portée et son efficacité et un avis préliminaire de trois modifications proposées au Règlement. Ces modifications permettraient de formuler des normes d'efficacité énergétique minimale pour vingt nouveaux produits et de resserrer les exigences des normes actuelles pour dix produits. Le Ministère continuera aussi d'appuyer les initiatives d'étiquetage de l'équipement comme ENERGYSTAR afin d'aider les consommateurs à identifier et choisir les produits les plus éconergétiques.

Dans le secteur industriel, RNCan collabore avec l'industrie canadienne afin d'améliorer son intensité énergétique – l'énergie qu'elle consomme par unité produite. Au moyen de l'Initiative écoÉNERGIE pour l'industrie, RNCan encouragera l'accélération des investissements permettant à l'ensemble du secteur industriel de réaliser des économies d'énergie au moyen du partage des meilleures pratiques, d'ateliers de formation, de vérifications de la consommation d'énergie dont les coûts sont partagés et d'analyses. Cette initiative est la réaffirmation d'un programme de longue date ayant obtenu beaucoup de succès (Programme d'économie d'énergie dans l'industrie canadienne).

Dans le cadre de la Stratégie sur le transport non polluant, les objectifs de RNCan dans le secteur du transport sont d'améliorer l'efficacité énergétique des nouveaux véhicules, d'influencer les pratiques d'utilisation et d'entretien des véhicules et d'élargir la production et la consommation de carburants de remplacement pour le transport. L'Initiative écoÉNERGIE pour les véhicules personnels appuiera le protocole d'entente volontaire avec l'industrie de l'automobile afin de réduire les émissions de GES du parc de véhicules routiers personnels de 5,3 MT d'ici 2010, contribuant à établir le fondement des nouveaux règlements sur la consommation de carburants. De plus, elle élaborera et améliorera des outils de prise de décision qui influencent les décisions des consommateurs au moment de l'achat de véhicules. L'Initiative écoÉNERGIE pour les parcs de véhicules favorisera l'adoption des technologies existantes et nouvelles comme des pièces de

Principaux indicateurs de rendement
<ul style="list-style-type: none"> <li>le pourcentage des améliorations de l'efficacité énergétique</li> <li>le nombre de pétajoules d'énergie économisés grâce à l'efficacité énergétique</li> <li>la production de carburants renouvelables en tant que pourcentage de tous les carburants pour le transport</li> <li>l'utilisation de carburants de remplacement en tant que pourcentage de tous les carburants pour le transport</li> </ul>



L'Initiative écoENERGIE pour les bâtiments et les maisons est une nouvelle initiative qui encourage la construction d'habitations et de bâtiments écoénergétiques et l'amélioration de l'efficacité énergétique des habitations et des bâtiments existants. Les activités planifiées en 2007-2008 comprennent le partage d'information, l'élaboration et le soutien de systèmes d'étiquetage et de cote énergétique et la formation des professionnels. Le gouvernement a aussi l'intention de convaincre d'autres sphères de compétence d'appuyer l'élaboration et d'encourager l'adoption et l'application de codes modèles de l'énergie et/ou d'instruments de réglementation plus sévères pour les bâtiments et d'exigences plus sévères concernant l'efficacité énergétique des habitations.

En janvier 2007, le gouvernement a annoncé une série d'initiatives sur l'énergie propre sous la bannière écoENERGIE. Ces initiatives comprennent des mesures ayant pour but d'encourager et d'aider les Canadiens à améliorer leur consommation d'énergie dans tous les principaux secteurs de consommation finale : logement, bâtiments, équipement, industrie et transport (<http://oee.nrcan.gc.ca>). RNCan cherche à améliorer l'efficacité énergétique dans chaque secteur en persuadant les particuliers et les organisations d'acheter des biens plus écoénergétiques, en influençant les pratiques de consommation d'énergie des particuliers et des organisations et en faisant la promotion de technologies qui permettent d'améliorer l'efficacité énergétique.

**Le saviez-vous?** De 1990 à 2004, l'efficacité énergétique de tout le Canada s'est améliorée d'environ 14 p. cent, selon l'indice d'efficacité énergétique de l'OEE de RNCan. Uniquement en 2004, on estime que ces améliorations ont diminué la consommation d'énergie secondaire de 902,7 PJ, réduit les émissions de GES de 53,6 mégatonnes et économisé aux Canadiens près de 14,5 milliards en coûts énergétiques.

**Meilleure efficacité énergétique de tous les secteurs et production et utilisation accrues de carburants de remplacement pour le transport au Canada**

Les Canadiens ont dépensé près de 135 milliards de dollars en 2004 sur l'énergie requise pour chauffer et climatiser leur demeure et leur lieu de travail et pour assurer le fonctionnement de leurs appareils ménagers, automobiles et procédés industriels. Entre 1990 et 2004, la dernière année pour laquelle des chiffres ont été publiés, la consommation d'énergie secondaire a augmenté de 23 p. cent. Toutefois, des améliorations de l'efficacité énergétique se produisent dans tous les secteurs de l'économie. Sans les améliorations de l'efficacité énergétique des bâtiments et de l'équipement et les changements dans le comportement des consommateurs d'énergie, la hausse de la consommation d'énergie aurait été beaucoup plus élevée.

De plus, le Ministère continuera d'évaluer la vulnérabilité des installations énergétiques – oléoducs et gazoducs, installations hydroélectriques et lignes de transmission de l'électricité – sur terre et en mer, d'élaborer des méthodes d'évaluation et des meilleures pratiques bi-nationales, et de mettre en oeuvre les recommandations en matière de sécurité matérielle et cybertechnologique du Groupe de travail Canada-Etats-Unis sur la panne d'électricité. Il continuera aussi de fournir des conseils experts à Sécurité publique et Protection civile Canada et aux propriétaires d'installations sur l'ingénierie, la conception et la protection des installations.

**Un marché équitable, efficace et compétitif pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers qui est conforme aux objectifs sociaux et environnementaux du Canada**

L'exploration et la mise en valeur des ressources pétrolières et les exportations de ces produits contribuent grandement à l'économie du Canada. En 2005, le secteur pétrolier représentait 4 p. cent du PIB du pays. L'investissement dans l'industrie pétrolière et gazière du Canada a plus que doublé, passant de 18,9 milliards de dollars en 1997 à 45,3 milliards de dollars en 2005. De plus, 15 p. cent des exportations canadiennes étaient des ressources pétrolières et représentaient environ 70 milliards de dollars. Le Ministère fournit une perspective énergétique pour les questions associées aux politiques et aux règlements se rapportant à la mise en valeur des ressources pétrolières au nord et au sud du 60° parallèle. Il favorise la mise en valeur responsable de ces ressources, fournit des conseils et améliore le climat d'investissement en assurant l'efficacité de la réglementation et en élaborant des options pour aborder la participation des collectivités autochtones aux grands projets énergétiques. De plus, le Ministère détient des responsabilités législatives en vertu de la *Loi sur l'Office national de l'énergie*, les *Lois sur les accords*, la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* et il est responsable de préparer et d'examiner des plans d'urgence pour leur utilisation éventuelle par les organismes de protection civile pendant une pénurie de pétrole conformément à la *Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie*.

Durant la période de planification, le Ministère continuera d'assumer ces rôles stratégiques et de gérer les processus d'approbation pour les futurs projets énergétiques qui sont censés totaliser plusieurs milliards de dollars. L'Association canadienne des pipelines d'énergie estime que des investissements dans les pipelines de 20 milliards de dollars seront requis au cours des deux prochaines décennies pour la distribution et l'entreposage des produits pétroliers.

Tirant profit de la réglementation intelligente, l'Initiative de renouvellement de la réglementation concernant les zones pionnières et extracôtières de RNCan continuera de renouveler et de moderniser l'environnement de réglementation du secteur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières et extracôtières. On le fera d'une manière qui vise l'atteinte d'un équilibre entre la croissance future du secteur et les contributions au développement économique du Canada et les objectifs sociaux et environnementaux du Canada.

RNCan fournit de l'information récente et exacte au gouvernement fédéral, à l'industrie et au public concernant le pétrole brut, le gaz naturel et les produits du pétrole raffiné. Cette information est conçue afin de faire preuve de transparence concernant l'offre et le prix de ces produits et de rehausser la sensibilisation et la compréhension du public.

- Principaux indicateurs de rendement
- la hausse des investissements dans l'industrie du pétrole et du gaz naturel du Canada
  - la hausse des contributions au PIB de l'industrie du pétrole et du gaz naturel du Canada
  - la sensibilisation accrue du public aux marchés pétroliers et leur meilleure compréhension de ces marchés

combustibles dégageant moins de GES seront aussi importants afin de réduire l'intensité globale des émissions du secteur de l'électricité.

Quant au secteur nucléaire, les objectifs généraux de RNCan sont d'appuyer la réglementation stricte et fondée sur les sciences des activités nationales et internationales du secteur nucléaire tout en favorisant la collaboration internationale, d'élaborer le cadre de politiques pour gérer les déchets de manière responsable, d'encourager le remplacement des sources d'électricité à haute émission par des sources nucléaires à faible émission, et d'optimiser les possibilités offertes à l'industrie nucléaire canadienne. Un objectif prépondérant est d'élaborer un cadre stratégique qui faciliterait une confiance accrue du public dans l'énergie nucléaire et les institutions qui la gèrent. Quant à la gestion des déchets radioactifs au Canada, RNCan participera au nettoyage de certains emplacements de mines d'uranium dans le nord de la Saskatchewan datant de l'époque de la guerre froide. Le Ministère continuera aussi de concentrer ses efforts visant à s'attaquer aux impacts des pratiques précédentes de gestion des déchets dans la région de Port Hope. Jusqu'à présent, 260 millions de dollars ont été réservés afin d'appuyer ce projet qui doit s'achever dans les 10 à 15 prochaines années.

Conformément à la *Loi sur les déchets de combustible nucléaire*, le Ministère continuera d'aider le Ministère à s'acquitter de ses responsabilités pour la gestion à long terme des déchets de combustible nucléaire. De plus, le Ministère examine des propositions afin de réviser la *Loi sur la responsabilité nucléaire* qui établit la responsabilité de l'exploitant d'une installation nucléaire de verser des réparations civiles et des indemnisations à des tiers en cas d'incident nucléaire dans une installation nucléaire.

En ce qui concerne les responsabilités nucléaires historiques du Canada, le gouvernement du Canada s'est engagé à verser 520 millions de dollars (en juin 2006) pour financer la phase de démarrage de cinq ans d'une nouvelle stratégie à long terme pour tenir compte de ces responsabilités et mettre en oeuvre des solutions à long terme pour les déchets connexes. Ces responsabilités touchent surtout des sites de recherche d'Énergie atomique du Canada Limitée (EACL), notamment des bâtiments fermés, une vaste gamme de déchets enfouis et stockés et des terrains contaminés. Les travaux dans le cadre de la phase de démarrage de cinq ans du Programme des responsabilités nucléaires historiques viseront surtout à accélérer le déclassement des bâtiments fermés contaminés, et à régler les questions prioritaires en matière de santé, de sécurité et d'environnement. De plus, les travaux visant à préparer les phases ultérieures de la stratégie, comme la construction d'installations de caractérisation des déchets aux Laboratoires de Chalk River (Chalk River, en Ontario) et aux Laboratoires de Whiteshell (Pinawa, au Manitoba) seront achevés. Des consultations publiques sur l'élaboration future de la stratégie à long terme sont prévues en 2007.



**Le développement durable de l'électricité et son alimentation fiable et prévisible avec des répercussions réduites sur l'environnement**

Le 17 janvier 2007, le premier ministre Harper a annoncé l'octroi d'un financement de plus de 1,5 milliard de dollars à l'Initiative écoENERGIE renouvelable qui est destinée à stimuler l'offre d'énergies renouvelables. Cette initiative – qui comprend les initiatives écoENERGIE pour l'électricité renouvelable et écoENERGIE pour le chauffage renouvelable – complète l'approche réglementaire du projet de loi sur la qualité de l'air.

Elle est censée produire jusqu'à 4000 mégawatts d'énergie renouvelable et entraîner des réductions des émissions de GES équivalentes au retrait d'un million de véhicules de la circulation ainsi que des réductions considérables des autres polluants.

À compter d'avril 2007, RNCan élaborera et lancera l'Initiative écoENERGIE pour l'électricité renouvelable, qui représente un investissement de 1,48 milliard de dollars afin de stimuler l'offre d'électricité propre à partir de sources renouvelables telles que le vent, la biomasse, l'énergie marine et les petits projets liés à l'hydroélectricité. Ce programme versera aux bénéficiaires admissibles un incitatif de un cent pour chaque kilowatt-heure d'électricité renouvelable à faible impact produit sur une période de dix ans. Il est estimé que, d'ici 2011, ce programme mènera à la production de 14,3 térawattheures (ou 51,5 pétajoules) d'électricité provenant de nouvelles sources d'énergie renouvelable à faible impact ainsi qu'à des réductions des émissions de GES et des principaux contaminants atmosphériques.

Une autre importante initiative devant être lancée en avril 2007 est l'Initiative écoENERGIE pour le chauffage renouvelable, qui fournira plus de 35 millions de dollars en incitatifs et soutien à l'industrie afin d'augmenter l'adoption de technologies de chauffage et de conditionnement de l'air renouvelables dans les bâtiments comme des systèmes solaires de chauffage de l'air et de l'eau. Il est estimé que, d'ici 2011, cette initiative mènera à l'installation de 700 unités thermiques solaires dans les secteurs industriel/commercial/institutionnel et de milliers d'unités dans le secteur résidentiel qui pourraient donner lieu à des économies d'énergie de 0,35 pétajoules, ainsi que des réductions des émissions de GES et des principaux contaminants atmosphériques.

Un réseau d'électricité efficace et fiable ayant de faibles répercussions sur l'environnement est une mesure générale du bien-être du secteur de l'électricité. À cet égard, RNCan continuera de collaborer avec les gouvernements canadien et américain et l'industrie afin de mettre en place une politique et un cadre de réglementation comportant des normes de fiabilité obligatoires et exécutives. L'une des priorités de RNCan est une meilleure efficacité de la réglementation relative au développement de l'infrastructure du réseau d'électricité, sans compromettre les objectifs et l'efficacité des règlements. Le soutien en matière de politiques afin d'améliorer les technologies utilisant des combustibles fossiles et des initiatives visant à faire adopter des

Principaux indicateurs de rendement

- le nombre de pétajoules (PJ) d'énergie électrique et thermique sans émissions ou très peu au Canada
- l'indice de la fiabilité de l'approvisionnement en électricité
- l'intensité des émissions découlant de la production d'électricité au Canada
- la confiance du public dans les activités liées au cycle du combustible nucléaire



ont mentionné que les diverses sphères de compétence du Canada poursuivent de nombreuses activités énergétiques et font face à des défis et possibilités uniques, mais qu'elles partagent les mêmes préoccupations et intérêts et que la collaboration entre les gouvernements dans des domaines clés pourrait mener à l'adoption d'approches supérieures pour les préoccupations partagées et entraîner d'importants avantages.

À cette fin, les ministres ont identifié trois priorités clés : l'efficacité de la réglementation, le développement de technologies énergétiques et l'innovation dans ce domaine, et l'efficacité énergétique. Ils se sont engagés à augmenter leurs efforts de collaboration dans ces domaines prioritaires et ils ont demandé aux sous-ministres d'élaborer un plan de travail avec des résultats mesurables. De plus, les ministres ont convenu de se rencontrer de façon intermédiaire au début de 2007 afin de confirmer leurs priorités et d'approuver le plan de travail afin de fournir une orientation claire pour la prochaine réunion du CME qui doit avoir lieu le 25 septembre 2007 à Whistler, en C.-B.

Les objectifs du Canada à l'échelle internationale sont de promouvoir des marchés ouverts et transparents, la diversité de l'approvisionnement en énergie, des politiques visant à promouvoir l'efficacité énergétique et la collaboration en R-D. La poursuite de ces objectifs vise à promouvoir la sécurité énergétique, une croissance stable de l'économie mondiale et le développement responsable. Le Canada continuera de se concentrer sur ces priorités au moyen de travaux plurilatéraux et bilatéraux avec ses partenaires internationaux, y compris les membres du G8, l'Agence internationale de l'énergie (AIE), le Groupe de travail nord-américain et d'autres parties.

À titre de principal ministre fédéral responsable des questions énergétiques, RNCan utilisera ses compétences en politiques, sciences et programmes afin d'appuyer le Programme sur l'air pur du gouvernement fédéral. Une importante priorité en 2007-2008 sera d'appuyer l'élaboration et la mise en oeuvre de mesures dans le domaine de l'énergie annoncées en 2006-2007. Le Ministère participera activement à la gestion horizontale et interministérielle de ces mesures. Cela comportera une gamme d'activités liées à la coordination, à l'élaboration et à l'analyse des politiques afin d'appuyer les nouveaux règlements fédéraux concernant les émissions atmosphériques industrielles.

Le Ministère continuera également de participer à des tribunes internationales sur la pollution atmosphérique et le changement climatique comme la Convention-cadre des Nations Unies sur le changement climatique, le protocole de Kyoto, dans le cadre duquel il participe à des discussions sur les façons d'aborder les émissions mondiales de GES qui ont un impact sur le système climatique planétaire. De plus, il participera activement à nombre d'autres tribunes, y compris la Commission des Nations Unies sur le développement durable, le dialogue sur le changement climatique et l'énergie non polluante pendant la rencontre du G8 au Royaume-Uni; la poursuite du dialogue entrepris au Royaume-Uni pendant la rencontre du G8 de 2007 en Allemagne; et les travaux entrepris avec d'autres organismes tels que l'AIE, le groupe d'experts pour l'Annexe I de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques, le *Carbon Sequestration Leadership Forum*, ainsi que d'autres accords plurilatéraux et bilatéraux.

émissions d'oxyde de soufre du Canada, un important précurseur des pluies acides. La production d'électricité au moyen du charbon est responsable, à elle seule, de 34 p. cent des émissions domestiques de mercure. La production et la consommation d'énergie produisent aussi plus de 80 p. cent des émissions de GES. Dans un document diffusé en 2006 sur les perspectives énergétiques à long terme, on suggère que les combustibles fossiles demeureront, si la situation actuelle se maintient, la principale source d'énergie pour les Canadiens pendant de nombreuses années.

En 2006, le gouvernement du Canada a annoncé une nouvelle approche pour la réduction des émissions atmosphériques. L'élément de base de ce nouveau programme pour l'air pur est la *Loi canadienne sur la qualité de l'air* (LCQA), présentée au Parlement le 19 octobre 2006, qui vise à réduire la pollution atmosphérique et les émissions de GES au moyen de réglementation. La LCQA propose des modifications à des lois existantes qui intéressent le Ministère, y compris la *Loi sur l'efficacité énergétique*. En janvier 2007, le gouvernement a annoncé un ensemble d'initiatives complémentaires sur l'énergie propre. Des mesures visant à promouvoir l'efficacité énergétique, augmenter l'approvisionnement en énergie propre et élaborer des nouvelles solutions fondées sur des technologies énergétiques seront mises en oeuvre par le Ministère au cours des quatre prochaines années. Le gouvernement songe aussi à prendre des mesures ayant trait au transport propre et à l'adaptation à un climat changeant.

Dans le Rapport de 2006 du Commissaire à l'environnement et au développement durable, le Commissaire a présenté un examen poussé des politiques et des programmes fédéraux ayant trait au changement climatique. Plusieurs vastes programmes de RNCan ont été examinés et le Commissaire a fait des recommandations afin d'améliorer l'exécution de ces programmes et la communication de leurs résultats. RNCan tiendra compte de ces recommandations pendant qu'il élaborera et met en oeuvre des mesures dans le cadre du Programme sur l'air pur.

## L'analyse et l'élaboration de la politique énergétique nationale et internationale, et la prestation de conseils à leur sujet, appuient le développement durable du secteur de l'énergie du Canada

Le secteur de l'énergie est un pilier majeur de l'économie canadienne, puisqu'il représente 5,9 p. cent du PIB et que la valeur de ses exportations a atteint près de 84,8 milliards de dollars en 2005. Il fournit plus de 250 000 emplois spécialisés bien rémunérés au Canada. Les émissions atmosphériques provenant de sources énergétiques ont augmenté au même rythme que la croissance économique, mais on réalise tout de même des progrès. Par exemple, l'intensité des émissions du Canada, exprimée en émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) émanant de la combustion de carburant par unité du PIB, a diminué de 12 p. cent entre 1990 et 2004.

Pendant la réunion de 2006 du Conseil des ministres de

l'Énergie (CME) qui a eu lieu à Whitehorse, les ministres fédéral-provinciaux et territoriaux ont discuté des nouveaux débouchés et défis auxquels fait face le secteur de l'énergie du Canada. Ils

## Contexte de planification

Les Canadiens profitent de sources d'énergie abondantes et diversifiées qui sont sûres et fiables. Le Canada est au sixième rang des producteurs d'énergie du monde, possède des réserves de pétrole récupérable qui ne sont surpassées que par celles de l'Arabie Saoudite, et est le seul pays de l'OCDE dont la production pétrolière est en hausse. Le Canada est le troisième producteur mondial de gaz naturel, le deuxième producteur d'hydroélectricité, et le premier producteur d'uranium. Notre bassin sédimentaire de l'Ouest contient des réserves de sables bitumineux dépassant 174 milliards de barils. Pour la production d'électricité, l'approvisionnement en charbon du Canada dépasse 200 ans, et nous avons d'excellentes réserves potentielles d'hydroélectricité, d'énergie éolienne, solaire et géothermique et d'énergie tirée de la biomasse.

En tant qu'exportateur net de toutes les formes d'énergie, le Canada apporte une contribution importante à la sécurité et à la diversité des sources d'énergie à l'échelle mondiale. De fait, la production et les exportations d'énergie du Canada sont

censées augmenter au cours des prochaines décennies.

Bien que l'augmentation des préoccupations internationales au sujet de la sécurité énergétique et la hausse des prix énergétiques aient mené à un énorme boom pour le secteur énergétique du Canada, et notre économie, il existe également un besoin croissant de se pencher sur les questions

environnementales mondiales.

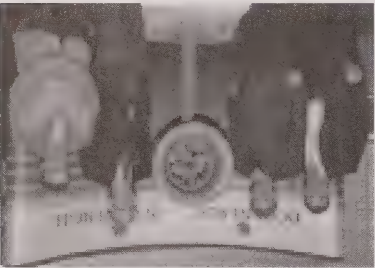
Des règlements efficaces pour protéger l'environnement et assurer la sûreté et la sécurité du public sont nécessaires tout

en tenant compte de l'importance socio-économique des

nouveaux projets énergétiques pour le Canada. Il faudrait aussi investir davantage dans les technologies énergétiques, améliorer l'efficacité énergétique et les économies d'énergie, et renforcer la collaboration entre les gouvernements et l'industrie dans ces domaines.

Dans le discours du Trône de 2006, le gouvernement a indiqué que l'une de ses priorités était la réduction de la pollution atmosphérique et des émissions de gaz à effet de serre (GES). Les polluants atmosphériques ont de nombreuses répercussions sur la santé des Canadiens et l'environnement, tandis que les émissions de GES contribuent au changement climatique à l'échelle planétaire.

À titre de principal ministre fédéral responsable des ressources naturelles, RNCan contribuera grandement pendant les prochaines années aux mesures prises dans le cadre de cette priorité. De fait, la production et la consommation d'énergie sont responsables d'une grande partie des émissions qui ont des répercussions sur la qualité de l'air. Les transports, la production d'électricité à partir de combustibles fossiles et le secteur en amont de l'industrie pétrolière et gazière produisent plus de 80 p. cent des émissions domestiques d'oxyde d'azote, qui sont les principaux agents responsables de la formation d'ozone troposphérique et de particules (les principales composantes du smog urbain). Ces mêmes sources représentent aussi 40 p. cent des



Lancement de l'Initiative écoENERGIE  
renouvelable, Victoria (C.-B.) - de gauche à  
droite - l'honorable John Baird, le premier  
ministre Stephen Harper, Glen Darou et  
l'honorable Gary Lunn



# **ACTIVITÉ DE PROGRAMME – ÉNERGIE – Les Canadiens tirent des avantages économiques, environnementaux et sociaux de la production, du développement et de l'utilisation durables des abondantes ressources énergétiques du Canada**

Résultats intermédiaires			
Dépenses prévues (M\$)		2007-2008	2008-2009
		2007-2008	2009-2010
L'analyse et l'élaboration de la politique énergétique nationale et internationale, et la prestation de conseils à leur sujet, appuient le développement durable du secteur de l'énergie du Canada		8,5	7,1
Le développement durable de l'électricité et son alimentation fiable et prévisible avec des répercussions réduites sur l'environnement		3,9 71,7 141,2	3,9 40,0 166,9
<ul style="list-style-type: none"> <li>politique sur les ressources en électricité</li> <li>programmes d'énergies renouvelables</li> <li>programme de la gestion des déchets radioactifs</li> </ul>			3,9 37,8 142,7
Un marché équitable, efficace et compétitif pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers qui est conforme aux objectifs sociaux et environnementaux du Canada		4,1 1 050,6 3,9	4,0 991,7 0,4
<ul style="list-style-type: none"> <li>politique sur les ressources pétrolières</li> <li>programmes législatifs de l'Atlantique</li> <li>sécurité de l'infrastructure énergétique</li> </ul>			3,8 1 070,9 0,4
Meilleure efficacité énergétique de tous les secteurs et production et utilisation accrues de carburants de remplacement pour le transport au Canada		47,3 30,4 9,6 1,9 10,5 18,0 1,2	2,9 0,5 2,3 1,8 4,3 5,9 1,1
<ul style="list-style-type: none"> <li>logement</li> <li>bâtiments</li> <li>équipement</li> <li>précher par l'exemple/opérations gouvernementales</li> <li>industrie</li> <li>transport</li> <li>sensibilisation</li> </ul>			2,9 0,5 2,3 1,8 4,3 5,9 1,1
Les Canadiens tirent de nouveaux avantages économiques, environnementaux et sociaux de la S-T fédérale sur l'énergie		18,8 35,2 24,7 38,2 37,8	11,6 14,8 11,9 20,9 16,4
<ul style="list-style-type: none"> <li>environnement bâti</li> <li>production d'électricité</li> <li>transport</li> <li>pétrole et gaz</li> <li>secteur industriel</li> </ul>			11,7 15,0 12,1 21,2 16,5
Gestion et appui		10,9	4,2
Gestion ministérielle		25,5	25,3
Total – Activité de programme		1 593,9	1 337,9
ETP		1 141	993
			994



## La sûreté et la sécurité des Canadiens sont améliorées

RNCan fournit de l'information visant à réduire le risque pour la population canadienne que présentent les risques naturels en déterminant des options efficaces pour leur atténuation. De plus, en cas d'urgences civiles, l'information géographique requise sera remise sur demande aux premiers intervenants.

D'ici 2007-2008, le Ministère prévoit une hausse de l'utilisation par des groupes cibles de ses évaluations des risques qui pourrait mener à une réduction de l'incidence des risques naturels sur la sûreté et le bien-être de la population canadienne, l'économie et l'infrastructure. Il le fera en déterminant les efforts d'atténuation requis et en les ciblant aux situations présentant le plus grand potentiel de réduction des risques. Donnons en exemple les travaux de RNCan sur l'évaluation des risques de séisme qui seront intégrés à la prochaine mise à jour du code national du bâtiment du Canada.

À compter de 2006-2007, et de façon continue, le Ministère entreprendra des programmes d'entretien continu qui garantiront que la frontière entre le Canada et les États-Unis est bien définie et visible afin d'appuyer et d'assurer la souveraineté et la sécurité publique, et la mise en application efficace de la réglementation en matière de douanes et d'immigration.

- Principaux indicateurs de rendement
- RNCan satisfait à ses obligations d'intervention en cas d'urgences civiles réelles ou simulées
  - l'utilisation accrue des évaluations de risque effectuées par RNCan pour la planification et la prise de décisions au sujet de l'atténuation des risques
  - satisfait aux obligations du traité international visant à maintenir une frontière bien définie entre le Canada et les États-Unis pour garantir la sécurité de la frontière

constants visant à augmenter la disponibilité de l'information sur papier et sous forme numérique, les clients et les intervenants auront un fondement solide afin de prendre des décisions responsables en matière d'utilisation du territoire et de créer des outils d'information géographique efficaces.

Le Ministère permet aux pays moins développés de prendre des décisions éclairées qui sont fondées sur des données exactes au sujet de leur géographie, leur environnement et leurs ressources naturelles, par suite de l'adoption de compétences et de technologies canadiennes. De plus, le Ministère continuera de donner aux organisations géoscientifiques canadiennes la possibilité de participer à des activités internationales en ouvrant de nouveaux marchés et en faisant la promotion des compétences canadiennes.

## **Le stress sur les écosystèmes environnementaux et la santé humaine est réduit**

RNCan fournit d'importantes sources d'information pour la gestion de l'environnement. La cartographie des ressources en eau souterraine du Canada – la principale source d'eau pour 10 millions de Canadiens – fournit des données et des compétences pour la prise de décision efficace sur l'utilisation des ressources en eau souterraine du pays. La politique en matière de santé environnementale repose sur des données géoscientifiques, la capacité de surveillance et d'évaluation en vue de comprendre les perturbations naturelles et anthropiques, la biodiversité des composantes du milieu et les risques qu'elles représentent pour la santé des écosystèmes et des humains, l'évaluation des conséquences des décisions relatives à l'utilisation du territoire prises par le secteur public et le secteur privé et des plans de protection de l'environnement. Les principaux indicateurs de rendement pour cette initiative comprennent l'utilisation des évaluations par RNCan des risques environnementaux qui mènent à des mesures correctives, et le pourcentage des principaux aquifères canadiens ayant fait l'objet d'une évaluation complète.

## **Les Canadiens et leurs institutions comprennent les effets du changement climatique et s'y préparent**

RNCan aide les Canadiens à comprendre les effets du changement climatique sur les collectivités, l'infrastructure et le mode de vie, ainsi qu'à s'y préparer et à s'y adapter. On atteindra cet objectif continu en réalisant et en publiant des travaux de recherche géoscientifique qui permettront de mieux évaluer la vulnérabilité et la réaction de la masse continentale et des zones côtières du Canada, ainsi qu'en intégrant les nouvelles connaissances à la planification et à la gestion des ressources. L'adaptation au changement climatique englobe l'utilisation de nouvelles connaissances produites dans ce domaine non seulement pour gérer les coûts économiques, mais aussi pour tirer profit des nouvelles possibilités qui découlent du nouveau contexte climatique. Les principaux indicateurs de rendement pour cette initiative sont l'accès par les Canadiens à l'information produite par RNCan afin d'élaborer des stratégies pour s'adapter au changement climatique.

## Les Canadiens bénéficient de nouvelles possibilités économiques

En partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres ministères fédéraux, RNCan mettra en place une base de connaissances publiques sur les sciences de la Terre améliorée et élargie qui est spécialement conçue afin de réduire les risques liés aux investissements et de stimuler de nouveaux investissements par le secteur privé et la découverte de ressources minérales et énergétiques, et leur mise en valeur en vue de créer des débouchés économiques supplémentaires pour la population du Canada.

L'économie du Canada continuera de bénéficier des importantes activités de mise en valeur des ressources extracôtières au moyen d'un cadre moderne de gestion durable des océans et du rythme annuel de croissance du secteur maritime.

La Canada a ratifié UNCLOS en novembre 2003, et a jusqu'à 2013 pour soumettre des preuves aux fins de la revendication de la partie du plateau continental qui se trouve à l'extérieur de la zone économique exclusive (ZEE) actuelle, d'une longueur de 200 milles marins. Si la revendication est jugée valide, le Canada garantira sa souveraineté sur les plateaux continentaux de l'Arctique et de l'Atlantique, ainsi que sur les ressources en minéraux et en hydrocarbures qui se trouvent dans ces régions, au-delà de la ZEE habituelle de 200 milles marins.

RNCan contribuera à d'autres activités de développement des collectivités nordiques, et ainsi au bien-être de tous les Canadiens, parce qu'il offrira aux habitants du Nord les connaissances géoscientifiques de grande qualité qu'ils jugent essentielles pour prendre des décisions responsables en vue de relever les principaux défis auxquels ils sont confrontés en matière de mise en valeur des ressources et d'utilisation du territoire. Le Ministère prévoit qu'une amélioration des débouchés locaux mènera à une économie nordique plus solide et plus durable qui assure des emplois locaux et régionaux, une capacité et des compétences permanentes et une autonomie à long terme qui apporte la prospérité aux habitants du Nord.

Au moyen de systèmes efficaces et adaptés à la culture pour la gestion et l'administration des terres, RNCan appuie la politique sur les revendications territoriales globales en Colombie-Britannique, et le Programme des services fonciers et fiduciaires d'Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). Par conséquent, les Canadiens auront un meilleur accès à de l'information intégrée et sécuritaire sur la propriété de toutes les terres du Canada, y compris les terres autochtones et ancestrales (notamment les parcs nationaux et les réserves fédérales), ce qui permettra aux Autochtones et Inuits de détenir des droits fonciers garantis et d'ainsi améliorer l'efficacité de la gestion des ressources et du développement économique.

- Principaux indicateurs de rendement
  - la hausse des investissements dans l'exploration des ressources minérales et énergétiques par le secteur privé par suite des investissements dans la géoscience publique
  - satisfait aux exigences légales de fournir un système d'arpentage des terres du Canada afin de permettre le développement économique

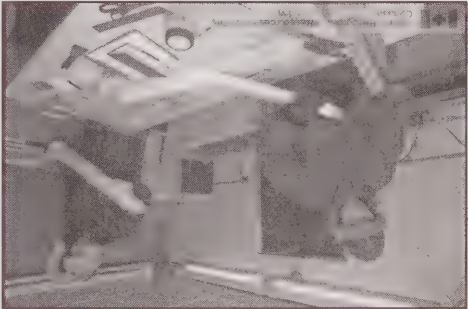
RNCan fournit des données géographiques cohérentes, fiables, exactes, précises et de haute qualité sur la masse continentale et sur la surface du territoire canadien. Grâce à des efforts



## Contexte de planification

Les activités liées aux sciences de la Terre de RNCan constituent les assises du système d'innovation sur les sciences de la Terre du Canada, et sont essentielles à nos industries des ressources naturelles, en plus d'être une composante clé de la prospérité des Canadiens. RNCan joue un rôle crucial dans la collecte et la diffusion d'information sur les sciences de la Terre contribuant au bien public et aux connaissances publiques qui sont d'une grande importance pour les secteurs de l'énergie, des mines et de la foresterie du Canada, entre autres. Les industries de la géomatique et des géosciences du Canada éprouvent une croissance importante en réponse à la hausse continue de la demande nationale et internationale pour leurs produits et services. Par exemple, en 2004, les recettes totales de la vente de produits et de services en géomatique a augmenté de 16 p. cent, atteignant 2,8 milliards de dollars, avec une contribution directe de 2 milliards de dollars au produit intérieur brut (PIB).

Le Ministère travaille étroitement avec ses nombreux partenaires et les intervenants de l'industrie et du monde universitaire afin d'assurer l'acquisition, l'analyse et la diffusion d'information exacte et accessible des sciences de la Terre au Canada. Les activités liées aux sciences de la Terre du Ministère augmentent la probabilité de trouver de nouvelles sources d'énergie et réduisent les risques des investissements connexes, et servent à la protection de l'environnement et à l'élaboration de la politique énergétique. De plus les programmes de RNCan portant sur les sciences de la Terre mènent constamment à l'identification d'un nouveau potentiel de ressources minérales, et favorisent le développement responsable des ressources naturelles.



Des scientifiques de la Commission géologique du Canada recourent des échantillons de glace du mont Logan

Les activités liées aux sciences de la Terre de RNCan sont essentielles afin d'appuyer les revendications territoriales extracôtières du Canada, par l'entremise de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer (UNCLOS), et d'aborder le changement climatique, les questions liées à l'eau souterraine, les risques naturels et la surveillance du traité interdisant les essais nucléaires. Ces activités favorisent également la mise en valeur des ressources naturelles qui sont essentielles pour le développement social et économique du Nord. Des activités comme l'initiative nationale GéoConnexions du Ministère favorisent l'accroissement des capacités dans les collectivités locales au moyen de la diffusion des connaissances géoscientifiques requises pour la planification efficace des infrastructures et de l'utilisation du territoire. Les programmes contribuent à l'élaboration de la capacité de prise de décision dans les collectivités rurales, éloignées et autochtones, ainsi que dans les centres urbains.

Un défi important, partagé par les autres paliers de gouvernement et le secteur privé, consiste à attirer et maintenir en poste du personnel S-T hautement qualifié. Le Ministère entend de nouvelles initiatives à cet égard, y compris l'élaboration d'une stratégie pour les ressources humaines.



#### 4. Analyse par activité de programme

Cette section fournit des renseignements clairs et concis, par activité de programme, sur les stratégies, les initiatives, les résultats attendus et les dépenses planifiées pendant une période de planification de trois ans.

**ACTIVITÉ DE PROGRAMME – SCIENCES DE LA TERRE – Les connaissances et les outils sur les sciences de la Terre permettent aux Canadiens de profiter des possibilités économiques, d'avoir un environnement sain et de s'adapter au changement climatique, en toute sûreté et sécurité**

Résultats intermédiaires	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Dépenses prévues (M\$)		
Les Canadiens bénéficient de nouvelles possibilités économiques	46,8	47,8	32,5
• développement des ressources énergétiques et minérales	20,1	20,1	20,1
• ressources et développement du Nord			
• appuyer les droits fonciers sur les terres canadiennes,			
• autochtones et du patrimoine	15,8	15,6	15,6
• information géographique de base pour le Canada	41,6	45,1	41,7
• renforcement des capacités internationales et commerce et investissement	1,3	1,3	1,3
Le risque pour l'environnement est réduit	10,7	10,7	10,7
• surveillance et évaluation			
Les Canadiens comprennent les effets du changement climatique, s'y préparent et s'y adaptent	16,1	5,3	5,3
• s'adapter au changement climatique			
La sûreté et sécurité des Canadiens sont améliorées	14,8	14,8	14,8
• sûreté et sécurité publiques			
Gestion et appui	37,9	37,2	34,1
• appui stratégique/opérationnel			
Gestion ministérielle	28,7	28,4	28,5
Total – Activité de programme	233,8	226,3	204,6
ETP	1 582	1 563	1 553

<p>Résultats intermédiaires</p>	<p>Indicateurs principaux sur le rendement</p>
<p>Les politiques améliorèrent la productivité et la durabilité des industries des minéraux et des métaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>des politiques fédérales sont élaborées en partenariat avec les ministères des Mines provinciaux et territoriaux et appuyées par ces derniers</li> <li>les Autochtones représentent 5 p. cent de la main-d'œuvre de l'industrie minière du Canada</li> <li>la sensibilisation des Autochtones aux avantages et incidences des activités d'exploitation minière est accrue</li> </ul>
<p><b>ACTIVITÉ DE PROGRAMME - GESTION MINISTÉRIELLE</b> RNCan est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle habilitantes</p>	
<p>RNCan est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle efficaces et efficaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>les dépenses réelles du Ministère correspondent à environ - 5 p. cent des dépenses planifiées (crédits 1, 5 et 10)</li> <li>la preuve que les importantes initiatives de renouvellement des ressources humaines ont été mises en oeuvre</li> <li>la mesure dans laquelle le Ministère et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont investi dans le Plan d'investissement à long terme de RNCan</li> <li>la mesure dans laquelle RNCan investit dans la recapitalisation des biens immobiliers par rapport à la norme standard de 4 p. cent</li> <li>la preuve d'une approche d'entreprise envers la planification de la gestion de l'information et de la technologie de l'information et les investissements connexes</li> </ul>
<p>RNCan est en mesure d'offrir de la valeur aux Canadiens en étant appuyé par des services administratifs partagés efficaces et efficaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>le taux de satisfaction global envers les services partagés fournis par RNCan</li> <li>les économies totales provenant des services partagés</li> </ul>
<p>Des analyses et des conseils pertinents et opportuns sont fournis pour la prise de décision sur les priorités gouvernementales et les responsabilités ministérielles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>la satisfaction du Ministre et de la Sous-ministre envers la qualité et l'actualité des conseils sur les politiques</li> </ul>
<p>RNCan reçoit des conseils et du soutien opportuns et efficaces sur les communications</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>la satisfaction globale des clients internes (ministériels)</li> </ul>
<p>Les systèmes, programmes, politiques et initiatives de gestion du Ministère sont renforcés par des évaluations indépendantes du rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>la fonction de vérification interne du gouvernement du Canada et est jugée satisfaisante par le contrôleur général du Canada</li> <li>la fonction d'évaluation interne satisfait aux exigences de la Politique d'évaluation du gouvernement du Canada et est jugée satisfaisante par le Secrétariat du Conseil du Trésor</li> </ul>
<p>RNCan reçoit des analyses, des politiques, des stratégies et des services liés aux connaissances exhaustifs sur la S-T</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'ampleur de l'influence de RNCan sur la S-T (ex. preuve qualitative et quantitative dans les politiques, les programmes, les pratiques et les services liés aux connaissances)</li> </ul>

Indicateurs principaux sur le rendement	Résultats intermédiaires
<b>ACTIVITÉ DE PROGRAMME - MINÉRAUX ET MÉTAUX</b> - Les Canadiens tirent des avantages nets et durables, aux plans social et économique, de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation de l'expertise sur les minéraux, des ressources en minéraux et des industries connexes.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>le Canada compte plus de 35 p. cent des capitaux propres mobilisés pour l'exploitation minière et l'exploitation minière partout au monde</li> <li>le Canada effectue plus de 15 p. cent des dépenses mondiales en exploration minière</li> <li>le taux de diminution des réserves de métaux de base est modéré</li> </ul>	<p>Les investissements dans les industries de l'exploitation et de l'extraction minière du Canada sont renforcés</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>les mesures restreignant l'accès aux marchés et les investissements sont minimisées ou éliminées si elles sont inutiles.</li> <li>le Canada réussit à convaincre les organismes intergouvernementaux d'élaborer un programme concerté afin d'exécuter le programme visant la durabilité du secteur minier d'ici 2010 qu'a établi la Commission du développement durable des Nations Unies</li> </ul>	<p>Des mesures sont prises pour assurer l'accès aux marchés des produits minéraux et métalliques (y compris les produits recyclables) et des industries connexes et, au besoin, cet accès est protégé</p> <p>La prééminence internationale du Canada et ses investissements dans le secteur minier sont protégés</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>les taux de croissance de la productivité de la main-d'œuvre et de la productivité totale dans les industries des minéraux et des métaux du Canada sont supérieurs à la moyenne nationale pour toutes les industries</li> <li>les émissions de gaz à effet de serre et de polluants par les industries des minéraux et des métaux et les industries connexes (ex., transport) sont réduites</li> <li>la santé et la sécurité des travailleurs de l'industrie minière sont améliorées</li> </ul>	<p>Les Canadiens bénéficient (c.-à-d., meilleure qualité de vie) de la R-D portant sur les minéraux, les métaux et les produits à valeur ajoutée</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>le nombre d'accidents liés aux explosifs est inférieur ou du moins comparable à la moyenne des trois années précédentes</li> <li>la quantité d'explosifs volés est inférieure ou du moins comparable à la moyenne des trois années précédentes</li> </ul>	<p>La sûreté et la sécurité des travailleurs et du public partout au Canada sont améliorées dans le domaine des explosifs</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>les Canadiens reçoivent des statistiques pertinentes, exactes, récentes et accessibles, selon la définition du Cadre d'assurance de la qualité de Statistique Canada, sur les industries des minéraux et des métaux</li> <li>les évaluations environnementales des projets miniers en vertu de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale sont achevées dans les délais convenus</li> <li>le processus de réglementation (ex., le processus d'évaluation environnementale, et les permis, licences et autorisations réglementaires) est rationalisé au moyen d'une approche fondée sur un guichet unique</li> <li>la quantité de diamants bruts importés des non-participants au Processus de Kimberley et exportés à ces derniers est nulle</li> </ul>	<p>Les Canadiens reçoivent de l'information afin d'améliorer les décisions concernant les minéraux et les métaux</p> <p>Les programmes de réglementation atteignent les objectifs du gouvernement du Canada</p>



Résultats intermédiaires	Indicateurs principaux sur le rendement
Les obligations du Canada en matière de rapports sur le changement climatique forestiers sont respectées et des options liées aux forêts pour l'adaptation au changement climatique, et leur atténuation, sont élaborées	<ul style="list-style-type: none"><li>de l'information et des options pour l'inclusion des forêts dans les stratégies d'adaptation, y compris les options pour gérer les forêts du Canada</li><li>l'information sur les forêts est incluse dans le Rapport d'inventaire national – émissions et absorptions des gaz à effet de serre au Canada pour la Convention cadre des Nations Unies sur le changement climatique en avril de chaque année</li></ul>
Le Canada est un chef de file reconnu à l'échelle mondiale en ce qui concerne la durabilité du secteur forestier	<ul style="list-style-type: none"><li>le nombre de pays ayant des forêts participant activement à l'initiative dirigée par le Canada visant à obtenir une entente internationale sur la gestion durable des forêts</li><li>une évaluation de la nouvelle approche pour le rapport sur l'état des forêts du Canada présentée au Parlement</li><li>la valeur des contributions obtenues par suite de relations bilatérales clés en sciences et technologie, notamment avec les États-Unis, la Russie et la Chine</li></ul>
Les pertes forestières sont abordées en fournissant des renseignements et des conseils équilibrés aux plans social, économique et environnemental.	<ul style="list-style-type: none"><li>la pleine mise en oeuvre de l'élément Contrôle de la propagation de la réponse fédérale à l'infestation du dendroctone du pin, y compris l'atténuation de la propagation vers l'est du dendroctone en appliquant des stratégies de contrôle aux 375 000 hectares de régions boisées touchées par le dendroctone.</li><li>le nombre de sphères de compétence canadiennes coordonnant leur gestion opérationnelle des risques liés aux ravageurs forestiers, et la valeur de leurs contributions, dans le cadre d'une stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers</li><li>le nombre de sphères de compétence canadiennes coordonnant leur gestion opérationnelle des risques liés aux ravageurs forestiers, et la valeur de leurs contributions, dans le cadre de la Stratégie canadienne pour les feux de végétation</li></ul>
Les collectivités tribuaires des forêts disposent de choix et d'options en matière de possibilités économiques	<ul style="list-style-type: none"><li>la pleine mise en oeuvre de l'élément Protéger les forêts et les collectivités de la réponse fédérale à l'infestation du dendroctone du pin, y compris l'élaboration d'options pour de nouvelles possibilités fondées sur les ressources naturelles pour les collectivités touchées</li><li>le nombre de partenariats et leurs contributions dans le cadre du Programme des collectivités forestières</li><li>l'établissement de données de base sur la résilience des collectivités forestières autochtones et non autochtones</li></ul>
L'industrie forestière du Canada soutient la concurrence sur le marché mondial des produits forestiers	<ul style="list-style-type: none"><li>la réduction des obstacles techniques à l'utilisation du bois sur les marchés étrangers et nord-américains</li><li>l'accroissement de la compétitivité et de la productivité du secteur canadien de fabrication de produits secondaires du bois</li><li>l'expansion des marchés du bois sur certains marchés étrangers et nord-américains</li></ul>



Indicateurs principaux sur le rendement	Résultats intermédiaires
<ul style="list-style-type: none"> <li>le nombre de pétajoules (PJ) d'énergie électrique et thermique sans émission ou très peu au Canada</li> <li>l'indice de la fiabilité de l'approvisionnement en électricité</li> <li>l'intensité des émissions découlant de la production d'électricité au Canada</li> <li>la confiance du public dans les activités liées au cycle du combustible nucléaire</li> </ul>	<p>Le développement durable de l'électricité et son alimentation fiable et prévisible avec des répercussions réduites sur l'environnement</p> <p>Canada</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>la hausse des investissements dans l'industrie du pétrole et du gaz naturel</li> <li>la hausse des contributions au PIB de l'industrie du pétrole et du gaz naturel du Canada</li> <li>la hausse des contributions au PIB de l'industrie du pétrole et du gaz naturel du Canada</li> <li>la sensibilisation accrue du public aux marchés pétroliers et leur meilleure compréhension de ces marchés</li> </ul>	<p>Un marché équitable, efficace et compétitif pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers qui est conforme aux objectifs sociaux et environnementaux du Canada</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>le pourcentage des améliorations de l'efficacité énergétique</li> <li>le nombre de pétajoules d'énergie économisés grâce à l'efficacité</li> <li>la production de carburants renouvelables en tant que pourcentage de tous les carburants pour le transport</li> <li>l'utilisation de carburants de remplacement en tant que pourcentage de tous les carburants pour le transport</li> </ul>	<p>Meilleure efficacité énergétique de tous les secteurs et production et utilisation accrues de carburants de remplacement pour le transport au Canada</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>l'augmentation d'échelle des technologies (c.-à-d. nombre relatif de nos projets qui passent d'une catégorie à la suivante – recherche à l'échelle du laboratoire, recherche à l'échelle pilote, démonstration, commercialisation)</li> <li>le ciblage des technologies (c.-à-d. répartition des projets le long de la courbe d'innovation)</li> <li>le nombre de codes publiés, de présentations, de protocoles d'entente actifs, de brevets et de licences émises</li> <li>le nombre de partenariats, tant nationaux qu'internationaux, pour la S-T sur l'énergie</li> </ul>	<p>Les Canadiens tirent de nouveaux avantages économiques, environnementaux et sociaux de la S-T fédérale sur l'énergie</p>
<p><b>ACTIVITÉ DE PROGRAMME - FORÊT DURABLE – Des forêts en santé continuent de fournir des avantages sociaux, environnementaux et économiques équilibrés aux Canadiens</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>un institut national de recherche en foresterie, qui comprend le nouveau Centre canadien de la fibre de bois créé par RNCan, est établi et définit les priorités et buts en matière d'innovation afin d'améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada</li> <li>le Centre canadien de la fibre de bois est pleinement opérationnel et a intégré ses priorités à celles de l'institut national de recherche en foresterie</li> <li>les universitaires participent activement au développement et au lancement d'un programme national de travaux d'innovation en foresterie</li> </ul>	<p>Un système intégré pour l'innovation dans le secteur forestier canadien qui aborde les questions actuelles et émergentes</p>

### 3. Résultats intermédiaires et indicateurs principaux sur le rendement par activité de programme

Le tableau ci-dessous présente la stratégie de mesure du rendement, ou un ensemble de base d'indicateurs principaux sur le rendement, par activité de programme, qui constituera le fondement des rapports sur le rendement dans le Rapport ministériel sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2008.

Résultats intermédiaires	Indicateurs principaux sur le rendement
<b>ACTIVITÉ DE PROGRAMME - SCIENCES DE LA TERRE</b> - Les connaissances et les outils sur les sciences de la Terre permettent aux Canadiens de profiter des possibilités économiques, d'avoir un environnement sain et de s'adapter au changement climatique, en toute sûreté et sécurité.	
Les Canadiens bénéficient de nouvelles possibilités économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>la hausse des investissements dans l'exploration des ressources minérales et énergétiques par le secteur privé par suite des investissements dans la géoscience publique</li> <li>satisfait aux exigences légales de fournir un système d'arpentage des terres du Canada afin de permettre le développement économique</li> </ul>
Le stress sur les écosystèmes environnementaux et la santé humaine est réduit	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'utilisation des évaluations de risques environnementaux préparées par RNCan qui mène à des mesures correctives</li> <li>le pourcentage des principaux aquifères canadiens ayant fait l'objet d'évaluations complètes</li> </ul>
Les Canadiens et leurs institutions comprennent les effets du changement climatique et s'y préparent	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'accès par les Canadiens à l'information produite par RNCan afin d'élaborer des stratégies pour s'adapter au changement climatique</li> </ul>
La sûreté et la sécurité des Canadiens sont améliorées	<ul style="list-style-type: none"> <li>RNCan satisfait à ses obligations d'intervention en cas d'urgences civiles réelles ou simulées</li> <li>l'utilisation accrue des évaluations de risque effectuées par RNCan pour la planification et la prise de décisions au sujet de l'atténuation des risques</li> <li>satisfait aux obligations du traité international visant à maintenir une frontière bien définie entre le Canada et les États-Unis pour garantir la sécurité de la frontière</li> </ul>
<b>ACTIVITÉ DE PROGRAMME - ÉNERGIE</b> - Les Canadiens tirent des avantages économiques, environnementaux et sociaux de la production, du développement et de l'utilisation durables des abondantes ressources énergétiques du Canada.	
L'analyse et l'élaboration de la politique énergétique nationale et internationale, et la prestation de conseils à leur sujet, appuient le développement durable du secteur de l'énergie du Canada	
<ul style="list-style-type: none"> <li>la contribution au PIB du secteur énergétique du Canada</li> <li>les exportations d'énergie du Canada</li> <li>l'intensité des émissions du Canada</li> </ul>	

## 2. Structure des résultats du Ministère

Les Canadiens et les Canadiennes tirent des avantages sociaux et économiques durables de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques, forestières et minérales, et possèdent les connaissances nécessaires pour atténuer les effets environnementaux et résister efficacement aux dangers naturels et anthropiques.

Ministère

Programme

**Sciences de la Terre**  
Les connaissances et les outils sur les sciences de la Terre permettent aux Canadiens de profiter des possibilités économiques, d'avoir un environnement sain et de s'adapter au changement climatique en toute sécurité et sècure.

**Énergie**  
Les Canadiens tirent des avantages économiques de la production et de l'utilisation durables des ressources énergétiques du Canada.

**Forêt**  
Des forêts en santé continuent d'offrir des avantages sociaux, environnementaux et économiques équilibrés aux Canadiens.

**Minéraux et métaux**  
Les Canadiens tirent des avantages sociaux et économiques de la mise en valeur et de l'utilisation durables des ressources minérales et des métaux.

Sous-activités (Résultats intermédiaires)

Les Canadiens bénéficient de nouvelles possibilités économiques

Le stress sur les écosystèmes environnementaux et la santé humaine est réduit

Les Canadiens et leurs institutions comprennent les effets du changement climatique et s'y préparent

La sûreté et la sécurité des Canadiens sont améliorées

L'analyse et l'élaboration de la politique énergétique nationale et internationale, et la prestation de conseils à leur sujet, appuient le développement durable du secteur de l'énergie du Canada

Le développement durable de l'électricité et son alimentation fiable et prévisible avec des réductions sur l'environnement

Un marché équilibrable, efficace et compétitif pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers qui est conforme aux objectifs sociaux et environnementaux du Canada

Mieux équilibrer l'énergie de tous les secteurs de production et d'utilisation des carburants de remplacement pour le transport au Canada

Les Canadiens tirent de nouveaux avantages économiques, environnementaux et sociaux de la S-1 fédérale sur l'énergie

Un système intégré pour l'innovation dans le secteur forestier canadien qui aborde les questions actuelles et émergentes

Les obligations du Canada en matière de rapports sur le changement climatique et des options liées aux forêts pour l'adaptation au changement climatique, et leur atténuation, sont élaborées

Le Canada est un chef de file reconnu à l'échelle mondiale en ce qui concerne la durabilité du secteur forestier

Les pertes forestières sont abordées en fournissant des renseignements et des conseils équilibrés aux plans social, économique et environnemental

Les collectivités tribales des forêts disposent de choix et d'options en matière de possibilités économiques

L'industrie forestière du Canada soutient la concurrence sur le marché mondial des produits forestiers

Les investissements dans les industries de l'extraction minière et de l'extraction minière du Canada sont renforcés

Des mesures sont prises pour assurer l'accès aux marchés des produits minéraux et métalliques (y compris les produits recyclables) et des industries connexes et, au besoin, cet accès est protégé

La prééminence internationale du Canada et ses investissements dans le secteur minier sont protégés

Les Canadiens bénéficient (c.-à-d., meilleure qualité de vie) de la R-D portant sur les minéraux, les métaux et les produits à valeur ajoutée

La sûreté et la sécurité des travailleurs et du public partout au Canada sont améliorées dans le domaine des explosifs

Les Canadiens reçoivent de l'information afin d'améliorer les décisions concernant les minéraux et les métaux

Les programmes de réglementation atteignent les objectifs du gouvernement du Canada

Les politiques améliorent la productivité et la durabilité des industries des minéraux et des métaux

Gestion ministérielle - RNCan est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle habilitantes



## Section II – Analyse des activités de programmes selon le résultat stratégique

### 1. Introduction

Cette section présente de l'information au sujet de la structure des résultats du Ministère (résultat stratégique et Architecture des activités de programme).

#### Résultat stratégique

Les Canadiens et les Canadiennes tirent des avantages sociaux et économiques durables de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques, forestières et minérales, et possèdent les connaissances nécessaires pour atténuer les effets environnementaux et réagir efficacement aux dangers naturels et anthropiques

RNCan gère l'exécution de ses programmes au moyen de quatre principales activités de programme : Sciences de la Terre, Énergie, Forêt, et Minéraux et métaux. Chacune des activités de programme de RNCan est divisée en groupes plus petits d'activités qui sont conçues afin d'obtenir des résultats intermédiaires qui contribuent collectivement à la réalisation du résultat stratégique global du Ministère.

Pour chaque résultat intermédiaire, le Ministère a identifié un ensemble de base d'indicateurs principaux sur le rendement qui aideront le Ministère à surveiller les résultats et à orienter la prise de décisions en cours de route.

L'activité de programme Gestion ministérielle fournit du soutien interne et permet l'exécution des autres programmes ministériels.

Le présent rapport comprend aussi des exemples des stratégies et des initiatives que le Ministère entreprend afin d'atteindre avec succès ses résultats intermédiaires et d'avoir une incidence positive sur ses résultats anticipés. L'information sur les dépenses prévues identifie clairement les ressources requises afin d'exécuter chaque groupe d'activités qui contribue à chaque résultat intermédiaire.

En se concentrant sur cette structure de résultats, RNCan améliore sa capacité de gestion en fonction des résultats. Il assure également que des programmes, projets et initiatives individuels se rattachent aux priorités gouvernementales et ministérielles, et continuent d'optimiser l'utilisation des deniers publics pour le compte des Canadiens.



# Activités de programmes selon le résultat stratégique

Activité de programmes*	Résultats anticipés	Dépenses prévues			Contribue aux priorités suivantes:
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	

Résultat stratégique – Les Canadiens et les Canadiennes tirent des avantages sociaux et économiques durables de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques, forestières et minérales, et possèdent les connaissances nécessaires pour atténuer les effets environnementaux et réagir efficacement aux dangers naturels et anthropiques

Sciences de la Terre	Les connaissances et les outils sur les sciences de la Terre permettent aux Canadiens de profiter des possibilités économiques, d'avoir un environnement sain et de s'adapter au changement climatique, en toute sûreté et sécurité	233,8	226,3	204,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>De l'air pur pour tous les Canadiens</li> </ul>
Energie**	Les Canadiens tirent des avantages économiques, environnementaux et sociaux de la production, du développement et de l'utilisation durables des abondantes ressources énergétiques du Canada	1 593,9	1 337,9	1 390,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>De l'air pur pour tous les Canadiens</li> <li>Une réglementation plus intelligente, rapide et efficace</li> </ul>
Forêt durable	Des forêts en santé contiennent de fournir des avantages sociaux, environnementaux et économiques équilibrés aux Canadiens	268,3	264,8	121,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada</li> <li>Atténuer l'impact de l'infestation du dendroctone du pin</li> </ul>
Minéraux et métaux	Les Canadiens tirent des avantages nets et durables, aux plans social et économique, de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation de l'expertise sur les minéraux, des ressources en minéraux et des industries connexes.	57,5	58,5	67,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une réglementation plus intelligente, rapide et efficace</li> <li>Renforcer l'industrie minière du Canada</li> </ul>
Total RNCan***		2 153,5	1 887,5	1 784,4	

\* Les activités de programmes de RNCan contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques du gouvernement du Canada dans les domaines suivants : une croissance économique forte; une économie axée sur l'innovation et le savoir; un environnement propre et sain; un marché équitable et sécurisé; un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux; un Canada prospère grâce au commerce international.

\*\* Les dépenses prévues comprennent les programmes législatifs - zones extracôtières de l'Atlantique: 1 050,6 M\$ pour 2007-2008; 991,7 M\$ pour 2008-2009 et 1 070,9 M\$ pour 2009-2010.

\*\*\* Les dépenses prévues pour l'activité de programme Gestion ministérielle ont été réparties parmi toutes les activités de programme.

boréales de tout le Canada. Le gouvernement du Canada a donc pris des mesures immédiates. Le Budget de 2006 comprenait l'engagement de consacrer des fonds considérables à la lutte contre l'infestation du dendroctone du pin, et RNCAN doit jouer un rôle clé afin de respecter ces engagements. Pour aller de l'avant, RNCAN, en collaboration avec les provinces et les territoires, dirige également l'élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers. La stratégie examinera la question des ravageurs forestiers partout au Canada afin de mieux évaluer les risques et d'analyser les répercussions sur l'écologie forestière, l'industrie et les collectivités tributaires.

**Renforcer l'industrie minière du Canada** – Les petites et moyennes sociétés minières, qui sont de fait de petites et moyennes entreprises (PME), sont à l'origine de la vaste majorité des projets canadiens au pays et à l'étranger, et des deux tiers des dépenses totales consacrées à l'exploration au Canada. Ces PME constituent un excellent débouché économique et social pour le Canada, particulièrement dans les régions rurales, nordiques et autochtones. Toutefois, elles doivent relever de nombreux défis, comme la baisse des réserves canadiennes, le fardeau réglementaire, une concurrence intense à l'échelle mondiale pour les investissements, le manque de ressources humaines, et l'opposition locale aux projets miniers. Afin de surmonter ces défis et de tirer profit des prix élevés actuels pour les produits de base, RNCAN dirigera les efforts visant à promouvoir l'innovation, améliorer le climat d'investissement au pays (y compris un guichet unique pour le processus de réglementation), minimiser ou éliminer les restrictions inutiles à l'accès aux marchés, et encourager la responsabilité sociale des entreprises tant au pays qu'à l'étranger.

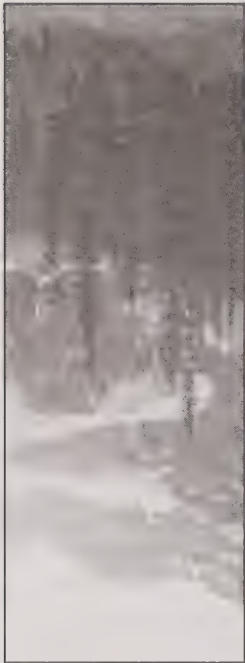
**Une réglementation plus intelligente, rapide et efficace** – Le Canada connaît actuellement une

croissance sans précédent du nombre de projets liés aux ressources naturelles, des développements majeurs de 300 milliards de dollars étant possible pendant la prochaine décennie. Un régime de réglementation fédérale efficace et essentiel pour son développement responsable et durable; toutefois, le régime existant éprouve de la difficulté à répondre aux demandes existantes. Cela réduit la compétitivité de l'économie canadienne, et pourrait compromettre notre capacité d'aborder efficacement les questions environnementales et sociales. La Sous-ministre de RNCan dirige un groupe de travail interministériel, composé de représentants des principaux ministères et organismes responsables de la réglementation et de l'évaluation environnementale, qui a pour mandat d'améliorer l'efficacité et le rendement du système réglementaire pour les projets importants touchant les ressources. Le groupe de travail échaude des solutions globales qui amélioreront l'efficacité, la responsabilité et la prédictibilité du système réglementaire tout en renforçant la capacité du gouvernement à aborder les questions sociales et environnementales cruciales. Les efforts de recherche comme une initiative de mise en correspondance des exigences réglementaires et l'expansion du projet pilote

PerLE + de RNCan, qui est entrepris en collaboration avec Industrie Canada, offrent aussi la possibilité d'améliorer le régime de réglementation fédérale. Dans les domaines où RNCan joue un rôle clé en matière de réglementation, nous continuerons de travailler avec nos partenaires afin de renouveler et de moderniser nos cadres de réglementation pour mieux protéger la santé et la sécurité des Canadiens, protéger notre milieu naturel et appuyer la croissance de l'industrie et les investissements conformes au développement durable.

**Améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada** – Le secteur forestier du Canada subit actuellement une transition majeure, et tente d'assurer son succès dans l'économie mondiale d'aujourd'hui. Les concurrents internationaux ont accès à du bois moins dispendieux, des arbres à croissance plus rapide, une main-d'œuvre moins coûteuse et à des fardeaux réglementaires moins lourds et, par conséquent, les ressources forestières abondantes du Canada ne sont plus suffisantes pour assurer la viabilité à long terme du secteur. Pour réussir, le Canada cherche à augmenter la valeur de ses ressources forestières par l'innovation, la technologie et la créativité. Le Budget de 2006 appuie cette transition, en fournissant des fonds pour renforcer la compétitivité à long terme du secteur forestier. NRCan assumera un rôle clé, en offrant au secteur un soutien en matière de politique, de programmation et de partenariat dans les domaines des sciences et de la technologie, de la R-D, de l'accès aux marchés et des normes environnementales.

**Atténuer l'impact de l'infestation du dendroctone du pin** – Les dégâts causés à presque toute la côte Ouest du Canada par le dendroctone du pin sont pratiquement sans précédent. Les pertes économiques actuelles et futures du secteur forestier atteignent des milliards de dollars, alors que la propagation possible de l'infestation menace la viabilité écologique et économique des forêts





**De l'air pur pour tous les Canadiens** – En adoptant la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*, le gouvernement a pris l'engagement de mieux protéger les Canadiens des effets négatifs de la pollution atmosphérique et des GES. Pour la première fois, un cadre de réglementation fédérale sera mis en place afin d'apporter des réductions réelles aux polluants atmosphériques et aux émissions de GES. RNCan collabore avec Environnement Canada afin de respecter cet engagement d'une manière équitable, efficace et opportune, en consultant les intervenants et les industries des ressources naturelles touchées par ces nouveaux règlements. Par l'entremise de la *Loi canadienne sur la qualité de l'air*, RNCan est responsable des changements proposés à la *Loi sur l'efficacité énergétique* afin de renforcer et d'élargir la capacité du gouvernement d'améliorer le rendement énergétique de l'équipement et des appareils ménagers.

Le Ministère poursuit également des initiatives afin de promouvoir les énergies propres. Nos objectifs sont de réduire les effets nocifs de la production et de la consommation d'énergie qui représentent 85 p. cent des émissions d'oxyde d'azote contribuant au smog et 80 p. cent des émissions annuelles de GES du Canada, tout en développant des technologies innovatrices que le Canada peut vendre à l'étranger. RNCan aidera le Canada à réaliser cet avenir plus propre, salubre et prospère en fournissant le leadership, l'expertise et le soutien dans trois domaines critiques :

- **Énergie renouvelable** – Il fournira des incitatifs économiques pour les sources d'énergie éolienne et solaire et les autres sources d'énergie renouvelable, qui sont actuellement désavantagées sur le plan des coûts comparativement à l'énergie tirée de combustibles fossiles. Ces technologies seront des composantes importantes de sources d'approvisionnement énergétique plus propres et plus diversifiées.
- **Efficacité énergétique** – Il encouragera les Canadiens à mettre l'accent sur l'efficacité énergétique et les économies d'énergie. Des mesures réglementaires, comme les économies de carburant mandatóes pour les véhicules utilitaires légers et des normes de consommation inférieure d'électricité pour les appareils électroménagers, élimineront du marché les produits les moins efficaces. Des programmes complémentaires d'efficacité énergétique amèneront les consommateurs et les entreprises à des niveaux encore plus élevés d'efficacité au moyen d'une gamme d'outils de sensibilisation, de formation et d'incitatifs ciblés.

- **Sciences et technologie** – Il investira dans les nouvelles technologies pour les sources d'énergie propre et les sources d'énergie conventionnelle plus propre. L'atteinte de réductions considérables des émissions de GES exigera des investissements continus dans la R-D afin de développer de nouvelles technologies qui trancheront le lien entre la production et la consommation d'énergie et les émissions. Une nouvelle initiative portant sur la S-T dans le domaine de l'énergie fera augmenter les dépenses de R-D de l'industrie et des provinces dans des domaines d'importance stratégique.



de savoir. Les secteurs des ressources naturelles du Canada ne font pas exception à la règle. Certaines entreprises canadiennes font figure de cheff de file pour leur utilisation de nouvelles technologies, leur expertise en génie et leurs pratiques de gestion durable des ressources. Pourtant, à l'échelon macro-économique, nos secteurs liés aux ressources ont connu une baisse importante d'intensité en matière de recherche et de développement (R-D) depuis le début des années 1990. Alors que le rapport entre le produit intérieur brut et la R-D dans ces secteurs a déjà dépassé la moyenne du secteur commercial au Canada, il est aujourd'hui inférieur à la moitié de celle-ci.

Les exigences relatives aux compétences augmentent avec la croissance de l'intensité du savoir liée à l'activité économique. Les besoins croissants en main-d'oeuvre qualifiée et le vieillissement de la population donnent une idée des défis qui nous attendent. Cela aura des répercussions importantes sur l'industrie des ressources naturelles au Canada, dont certains secteurs, comme l'exploitation des sables bitumineux et des ressources minières, font déjà face à des pénuries de main-d'oeuvre importantes.

**Contexte ministériel** – Le Ministère a entrepris un processus de renouvellement pour s'assurer que RNCan soit en mesure de satisfaire aux priorités des Canadiens et de leur gouvernement. Dans le cadre de ce processus, RNCan élaborera un cadre intégré pour les politiques sur les ressources naturelles afin de guider ses progrès. L'Architecture des activités de programme de RNCan sera donc révisée au cours de l'exercice 2008-2009 pour mieux faire le lien entre les activités du Ministère et les besoins des Canadiens et de leur gouvernement ainsi que pour tenir compte des nouveaux éléments de l'économie mondiale du savoir. Nous avons l'intention de passer de l'examen des ressources naturelles par secteur à l'application d'un modèle intégré où les besoins économiques, environnementaux et sociaux des Canadiens occupent une place prépondérante. Ce nouveau modèle sera axé sur la dynamique de la croissance durable pour les générations actuelles et futures. Il visera principalement à faciliter la transformation du Canada en un nouveau type de leader mondial, reconnu pour l'application de mesures environnementales et sociales durables face à la croissance. En modifiant l'organisation des activités et la production de rapports du Ministère, RNCan sera mieux en mesure d'établir des priorités et d'intégrer ses politiques, ses programmes et ses activités scientifiques ainsi que d'assurer leur pertinence par rapport aux besoins des Canadiens.

## Priorités ministérielles

Titre de la priorité		Genre*
De l'air pur pour tous les Canadiens	engagement précédent	continuu
Une réglementation plus intelligente, rapide et efficace	engagement précédent	continuu
Améliorer la compétitivité du secteur forestier du Canada	engagement précédent	engagement précédent
Atténuer l'impact de l'infestation du dendroctone du pin	engagement précédent	engagement précédent
Renforcer l'industrie minière du Canada	continuu	

\* Une priorité continue ne comporte pas de date d'achèvement; une priorité faisant l'objet d'un engagement précédent a une date d'achèvement estimative et cet engagement se trouve dans des budgets précédents ou les documents du Budget principal des dépenses.

ressources. Par contre, nous faisons face à une concurrence accrue de la part des nouveaux marchés riches en ressources comme la Russie, le Brésil et la Chine, et cela nous force à constater la nécessité pour les Canadiens d'innover constamment, d'étendre leur marché et de se hausser dans la chaîne des valeurs mondiale pour demeurer compétitifs.

Cela présente d'importants avantages économiques pour le Canada mais aussi des risques. Les périodes d'expansion dans le secteur des produits de base sont cycliques. Certaines durent plus longtemps que d'autres selon l'importance de la demande, la cadence des nouveaux investissements et la santé de l'économie mondiale. Les facteurs de risque de la croissance (ralentissement économique aux États-Unis, surchauffe éventuelle de l'économie chinoise) ne doivent pas être sous-estimés. En outre, il faut mentionner que le Canada, bien qu'il se trouve dans la situation enviable de recevoir éventuellement des centaines de milliards de dollars en nouveaux investissements dans les ressources, doit quand même faire face à de réelles pressions économiques, notamment le manque de main-d'œuvre qualifiée, le besoin pressant de se doter d'une nouvelle infrastructure, les goulots d'étranglement de la réglementation et la difficulté de traiter toute une gamme de questions, dont la participation des peuples autochtones.

### **Les ressources naturelles et l'environnement** – Les liens entre les ressources naturelles,

l'environnement et la durabilité sont essentiels. La hausse de la demande accroît la pression qui s'exerce sur nos ressources naturelles, dont l'eau, et cela met en lumière des questions environnementales importantes, tant au Canada qu'à l'échelle internationale, qu'il s'agisse de la hausse des émissions de gaz à effet de serre (GES), de la pollution atmosphérique, des dommages causés à la forêt boréale (p. ex., les ravageurs, les incendies de forêt), de l'utilisation croissante de l'eau et des problèmes liés à la qualité de celle-ci ou des changements que connaît le Nord. C'est pourquoi la bonne gestion de nos ressources naturelles, qui est partagée avec les provinces et les territoires, est extrêmement importante pour le maintien de la qualité de vie et du bien-être de tous les Canadiens.

Tant le Canada que la collectivité mondiale doivent trouver des moyens efficaces de concilier la demande croissante en ressources essentielles, surtout en combustibles fossiles, et les impacts environnementaux néfastes qui en découlent. Cela signifie, entre autres, qu'il faut accorder une grande priorité à l'application judicieuse des règlements pour réduire l'empreinte écologique de la production industrielle et de notre mode de vie moderne. Cela signifie aussi qu'il faut établir des objectifs à long terme pour réduire les émissions de GES et la pollution atmosphérique et élaborer de nouvelles normes d'efficacité énergétique. Il faudra également investir stratégiquement dans un programme sur les énergies propres axé sur la promotion d'une utilisation plus judicieuse de l'énergie, l'accroissement des sources d'énergie propre et l'application de mesures de réduction des émissions provenant des sources d'énergie traditionnelles.

### **Accroître l'intensité du savoir et l'accès aux personnes qualifiées** – Pour rester à l'avant-plan de l'économie mondiale actuelle, les entreprises doivent prendre des décisions plus judicieuses, établir des alliances et prendre part aux chaînes mondiales du savoir, concevoir de nouvelles idées et de nouveaux produits ainsi qu'utiliser les processus et les technologies à forte intensité

## Contexte opérationnel

Les abondantes ressources du Canada ont façonné son histoire, créé une source de richesse et donné lieu à un mode de vie distinct pour des générations de Canadiens. Les ressources naturelles sont la pierre angulaire de notre succès en tant que société industrielle moderne du début du XXI<sup>e</sup> siècle, mais elles l'étaient déjà avant la Confédération. Nous avons utilisé nos ressources à notre avantage et transformé le Canada en l'un des premiers producteurs mondiaux de matières premières, qui présente également des points forts dans le domaine des services financiers, du génie, de la consultation environnementale, de la fabrication, ainsi que des technologies et des services spécialisés.

Nous devons pourtant, pendant que le Canada progresse vers un avenir caractérisé par une économie mondiale en rapide évolution et une incertitude croissante à l'égard de l'environnement, répondre à une question clé : notre pays a-t-il adopté la bonne approche pour assurer la croissance durable des ressources maintenant et dans l'avenir? Plus que jamais, nous devons reconnaître que, au XXI<sup>e</sup> siècle, l'abondance de ressources naturelles ne suffit pas à assurer le succès économique, une meilleure qualité de vie ou un environnement sain. Par exemple, certains pays possèdent davantage de ressources naturelles que le Canada, mais n'obtiennent pas les mêmes succès économiques et environnementaux. Le plus important n'est pas de posséder davantage de ressources naturelles, mais d'utiliser celles-ci judicieusement et d'assurer leur durabilité.

Pour assurer la durabilité des ressources dans l'avenir, nous devons nous concentrer davantage sur les secteurs où nous pouvons établir un avantage concurrentiel dans le contexte mondial de la société et de l'économie du savoir. Cela signifie que nous devons mettre l'accent sur nos forces et axer nos efforts sur les trois caractéristiques des économies dynamiques :

1. L'ingéniosité et les compétences de la main-d'œuvre;
2. les découvertes scientifiques, les progrès technologiques et une culture axée sur l'innovation;
3. des structures de gouvernance d'avant-garde.

Bref, le Canada doit se doter d'une stratégie adaptée au XXI<sup>e</sup> siècle à l'égard de ses ressources naturelles. Cette stratégie devra permettre d'établir un solide avantage concurrentiel tout en tenant compte des principes de durabilité sur les plans environnemental et social. Elle devra également nous permettre de mieux composer avec les éléments de la mondialisation et l'incertitude environnementale, c'est-à-dire reconnaître le fait que les ressources naturelles font partie intégrante de notre économie et de notre mode de vie, maintenant et dans l'avenir.

## Incidence des nouvelles économies et de la demande mondiale – L'avènement de la Chine et

de l'Inde comme moteurs de la croissance de l'économie mondiale entraîne une hausse de la demande pour les ressources naturelles du Canada. Les besoins en énergie, en minéraux et en métaux essentiels ainsi qu'en produits forestiers de ces économies ne feront que croître au fur et à mesure qu'elles se développeront (la Chine, p. ex., représente 20 p. cent de la demande mondiale en métaux communs, cuivre, aluminium, nickel et zinc). Cette forte demande de la part de l'Asie ainsi que l'appétit insatiable des États-Unis assurent le maintien de prix sans précédent pour les produits de base. Cela se traduit par un gain pour le Canada en tant qu'exportateur net de



## Renseignements sommaires

RNCan a pour mandat d'élaborer, de mettre en œuvre et d'exécuter des politiques, des programmes, ainsi que des activités scientifiques et technologiques aux fins du développement durable et de l'utilisation responsable des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada. En outre, il est chargé d'acquérir des connaissances sur la masse continentale du Canada, ainsi que de collecter et de diffuser des renseignements sur le développement des ressources. Enfin, il joue des rôles clés en vue d'assurer la sûreté des personnes et des ressources naturelles, notamment celle de l'infrastructure et de l'offre des ressources naturelles.

Le ministre de RNCan est responsable de plus de 30 lois du Parlement ou a des responsabilités en vertu de ces lois. Ses principaux pouvoirs, obligations et fonctions sont décrits dans la *Loi sur le ministère des Ressources naturelles*, la *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles* et la *Loi sur les forêts*. Les autres lois décrivent les modalités de la gestion des terres de la Couronne et des politiques canadiennes sur les ressources naturelles, notamment les politiques sur l'énergie et l'énergie nucléaire.

Nos travaux se concentrent dans les domaines qui font partie des compétences de base du gouvernement fédéral, notamment :

- ▶ le commerce international et inter-provincial;
- ▶ les activités scientifiques et technologiques axées sur les ressources naturelles qui appuient les objectifs du gouvernement fédéral liés au développement économique, à la protection de l'environnement, à la fiabilité de l'approvisionnement, ainsi qu'à la santé et à la sûreté dans le secteur des ressources naturelles;
- ▶ la gestion des ressources naturelles sur les terres de la Couronne, dans le Nord et dans les zones extracôtières;
- ▶ l'uranium et l'énergie nucléaire.

Pour assumer ces responsabilités, RNCan travaille en étroite collaboration avec d'autres ministères fédéraux qui ont des responsabilités dans le secteur des ressources naturelles et aide le gouvernement fédéral à favoriser le développement régional et à régler les questions autochtones lorsque ces dossiers touchent le secteur des ressources naturelles. En outre, il partage des responsabilités avec des gouvernements provinciaux dans certains domaines.

## Ressources financières et humaines de RNCan

2007-2008	1 887,5 M\$/ 4 127 ETP	2 153,5 M\$/ 4 289 ETP
2008-2009	1 784,4 M\$/ 4 117 ETP	



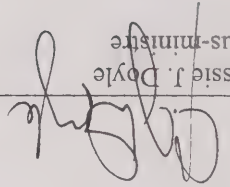
## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 de Ressources naturelles Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programmes du Ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées par le SCT.

Cassie J. Doyle  
Sous-ministre



réglementaire pour favoriser la croissance économique et régler les problèmes environnementaux et sociaux.

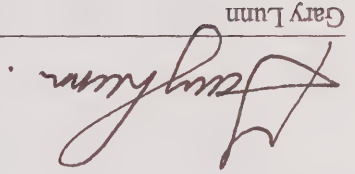
En ce qui concerne l'industrie forestière canadienne, nous travaillerons avec les intervenants pour poursuivre la transformation de ce secteur par l'innovation, la technologie et la créativité. Grâce au financement prévu dans le budget de 2006, RNCan jouera un rôle de chef de file dans ce dossier en offrant un soutien en matière de politique, de programmation et de partenariat. Nous sommes également au premier rang pour aider le secteur forestier et les collectivités touchées à lutter contre l'infestation sans précédent du dendroctone du pin ponderosa, qui continue de menacer la viabilité écologique et économique des forêts boréales.

En dernier lieu, afin d'accroître la compétitivité de l'industrie minière, RNCan dirigera les travaux pour promouvoir l'innovation, améliorer le climat d'investissement et surmonter les restrictions à l'accès aux marchés, et ce, tout en restant fidèle à l'engagement pris à l'égard de la responsabilité sociale des entreprises au Canada et à l'étranger.

Les Canadiens souhaitent que les ressources naturelles soient exploitées et utilisées de manière responsable. RNCan répond à cette demande avec des résultats précis et tangibles. Tout au long du processus, nous nous assurerons que les besoins économiques, environnementaux et sociaux des Canadiens sont au centre des activités de RNCan et de votre gouvernement.

Nous nous concentrerons sur le projet de faire du Canada un nouveau genre de chef de file économique mondial – un chef de file reconnu pour intégrer la responsabilité environnementale et sociale à sa démarche de croissance.

RNCan aidera le Canada à mieux se positionner pour obtenir une croissance durable au sein d'un marché mondial, et je suis ravi de diriger cette initiative.



Gary Lunn

## Message du Ministre

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et priorités de Ressources naturelles Canada (RNCAN) pour 2007-2008.

Les ressources naturelles sont essentielles à l'économie canadienne. Elles représentent près de 13 p. cent de notre produit intérieur brut et ont contribué un montant record de 93,4 milliards de dollars à notre excédent commercial. En ce qui concerne l'avenir, les secteurs des ressources offriront des perspectives d'emploi et de croissance économique sans précédent dans les collectivités de tout le pays.

Gary Lunn  
Ministre des Ressources naturelles



Pour s'assurer que les Canadiens comprennent parfaitement le potentiel que représentent nos ressources, RNCAN travaillera sans relâche à renforcer l'avantage concurrentiel des secteurs des ressources du pays. Pour ce faire, nous exploiterons l'ingéniosité et les compétences de sa main-d'œuvre, son excellence scientifique et technologique et ses structures de gouvernance de renommée mondiale. Nous veillerons à ce que les Canadiens continuent de profiter des retombées économiques produites par l'exploitation de leurs ressources naturelles, tout en continuant d'atteindre des objectifs sociaux et environnementaux très exigeants.

La production et la consommation de l'énergie ne représentent qu'un secteur pour lequel le gouvernement du Canada prend des mesures décisives. Le *Projet de loi sur la qualité de l'air* de notre gouvernement est ambitieux et permettra de régler, pour la première fois dans l'histoire, les polluants atmosphériques et les émissions de gaz à effet de serre de tous les secteurs importants. RNCAN travaillera avec Environnement Canada et les intervenants pour donner suite à cet engagement de manière équitable, efficace et opportune.

Au cours de la prochaine année, RNCAN ira également de l'avant en mettant en œuvre les initiatives écoENERGIE annoncées en janvier 2007. Les investissements dans les sciences et les technologies permettront d'avoir recours à des technologies d'énergies propres dans la production et la consommation d'énergie, et de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Les programmes et les règlements d'efficacité énergétique donneront aux Canadiens des occasions pratiques d'améliorer l'environnement dans leurs activités quotidiennes. En fin de compte, les investissements dans les énergies renouvelables offriront aux Canadiens des choix énergétiques plus propres et plus diversifiés.

L'efficacité de la réglementation est l'une de mes principales priorités. Le régime actuel a de la difficulté à répondre à la demande à une époque où les secteurs des mines et de l'énergie offrent des possibilités presque incomparables. Nos efforts viseront à rationaliser le processus





## Table des matières

### Section I Survol

Message du ministre	1
Déclaration de la direction	3
Renseignements sommaires	4
Contexte opérationnel	5
Priorités ministérielles	7

### Section II Analyse des activités de programmes selon le résultat stratégique

1. Introduction	12
2. Structure des résultats du Ministère	13
3. Résultats intermédiaires et indicateurs principaux sur le rendement par activité de programme	14
4. Analyse des activités de programmes	14

Sciences de la Terre – Les connaissances et les outils sur les sciences de la Terre permettent aux Canadiens de profiter des possibilités économiques, d'avoir un environnement sain et de s'adapter au changement climatique, en toute sûreté et sécurité	19
<u>Énergie</u> – Les Canadiens tirent des avantages économiques, environnementaux et sociaux de la production, du développement et de l'utilisation durables des abondantes ressources énergétiques du Canada	24
<u>Forêt durable</u> – Des forêts en santé continuent de fournir des avantages sociaux, environnementaux et économiques équilibrés aux Canadiens	38
<u>Minéraux et métaux</u> – Les Canadiens tirent des avantages nets et durables, aux plans social et économique, de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation de l'expertise sur les minéraux, des ressources en minéraux et des industries connexes	47
<u>Gestion ministérielle</u> – RNCan est appuyé par des fonctions de gestion ministérielle habilitantes	55

### Section III Renseignements supplémentaires

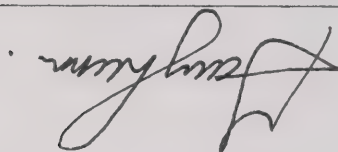
Renseignements sur l'organisation	59
1. Dépenses prévues et équivalents temps plein	60
2. Dépenses prévues pour 2007-2008, selon l'activité de programme	61
3. Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses	62
4. Coût net du programme pour 2007-2008	63
5. Sommaire des principales dépenses d'immobilisations, selon l'activité de programme	63
6. Prêts, placements et avances (non budgétaires)	64
7. Source des recettes disponibles et non disponibles	64
8. Fonds renouvelable de Géomatique Canada	65
9. Frais d'utilisation	66
10. Sommaire des paiements de transfert	67
11. Liste des programmes de paiements de transfert excédant cinq millions de dollars par année	68
12. Fondations (subventions conditionnelles)	69
13. Initiative horizontale – Programme sur l'air pur	69
14. Stratégie de développement durable	69
15. Vérifications et évaluations internes planifiées	70



# Ressources naturelles Canada

## Budget des dépenses 2007-2008

Un rapport sur les plans et les priorités



Gary Lunn

Ministre des Ressources naturelles

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.
- Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.
- Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Editions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-2/2008-III-13  
ISBN 978-0-660-63321-3





# Ressources naturelles Canada

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Northern Pipeline Agency Canada

2007-2008  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

# **NORTHERN PIPELINE AGENCY CANADA**

## **2007-2008 Estimates**

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Gary Lunn". The signature is stylized with a large, looped "G" and a trailing flourish.

---

The Honorable Gary Lunn, P.C., M.P.  
Minister Responsible for  
Northern Pipeline Agency







## Table of Contents

	Page
<b>Section I</b>	<b>Overview</b>
	Management Representation Statement..... 1
	Summary Information ..... 2
	NPA – Plans and Priority ..... 4
<b>Section II</b>	<b>Analysis of Program Activity by Strategic Outcome</b>
	Strategic Outcome..... 5
	Analysis by Program Activity..... 5
<b>Section III</b>	<b>Supplementary Information</b>
	Organizational Information..... 6
	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents ..... 7
	Non-Respendable Revenues ..... 8
	Net Cost of Program for 2007-2008 ..... 8
	Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency ..... 9
<b>Section IV</b>	<b>Other Items of Interest</b>
	Chronology of Events ..... 10
	Figure 1: The Alaska Natural Gas Transportation System ..... 11
	Figure 2: The Foothills Prebuild ..... 11
	References..... 12



## Section I - Overview

### Commissioner's Message

It is my pleasure to present the *2007-08 Report on Plans and Priorities* for the Northern Pipeline Agency (NPA).

The NPA was established by the *Northern Pipeline Act* (the *Act*) in 1978 to facilitate the planning and construction by Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills) of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project and to maximize social and economic benefits from its construction and operation, and minimize any adverse effects. The pipeline, also referred to as the Alaska Natural Gas Transportation System, was certificated in 1978 and is intended to transport Alaskan and possibly northern Canadian natural gas to southern markets in Canada and the United States.

The southern portion of the pipeline was constructed in the early 1980's and presently transports Canadian gas sourced from south of the 60<sup>th</sup> parallel. Unfavourable economic conditions led to indefinite delays in the completion of the northern portion of the pipeline, and consequently, the NPA's activities were limited to overseeing the expansion of the southern portion of the pipeline.

Recently, growing North American demand for natural gas, limitations on its supply from conventional sources and strong natural gas prices have rekindled interest in exploring options for bringing northern gas to markets. In response, the NPA has been taking measures to address the commitments of the Government of Canada that are embodied in the *Act*.

During the period of this report, the NPA will continue to work together with other federal agencies, provincial and territorial governments, First Nations and the public to meet the objectives of the *Act*.



 Cassie J. Doyle  
Commissioner



## Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities for the Northern Pipeline Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

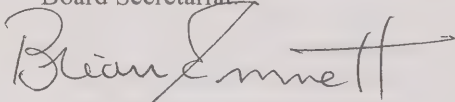
It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;

It is based on the NPA's approved Program Activity Architecture as reflected in its Management Resources and Results Structure;

It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;

It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and

It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



for  
Cassie J. Doyle  
Commissioner, Northern Pipeline Agency

## Summary Information

The NPA was created by the *Act* in 1978 to:

- facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project, for which National Energy Board (NEB) certificates were granted to Foothills taking into account local and regional interests;
- facilitate, in relation to the pipeline, consultation and coordination with the governments of the provinces and the territories;
- maximize social and economic benefits and the opportunities for employment by Canadians while minimizing any adverse social and environmental effects; and
- advance national economic and energy interests and maximize related industrial benefits through Canadian participation in all aspects of the pipeline.

Prior to commencing construction of any particular section of the pipeline, Foothills is required to obtain a series of specific approvals from the NPA pursuant to the *Act* and the terms and conditions specified under the *Act*. These approvals relate to socio-economic and environmental factors, routing issues, technical design, and other matters such as demonstration of financing. For certain authorizations, approval from the NEB is necessary.

The project authorized under the *Act* envisaged the construction of a natural gas pipeline to carry gas from Alaska, through the Yukon, British Columbia and Alberta to markets in Canada and the United States. A portion of the pipeline was built in Alberta by 1982, with further expansions, under the NPA, as recently as 1998. However, the weak market conditions for natural gas, prevailing from the mid-1980s and in the 1990s resulted in an indefinite delay in construction of the northern portion of the line from Alaska to Alberta.

Since the beginning of this decade natural gas prices have been rising, at the same time as supplies from traditional North American supply basins in the United States and western Canada are declining, leading to a corresponding increase in interest in reviving the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

Foothills has indicated it intends to file detailed project plans to complete the project and has asked that the NPA prepare to expeditiously consider these plans and to facilitate construction. At the same time, natural gas producers, who hold the rights to extract gas in Alaska, have indicated their interest in applying for new certificates, under the *National Energy Board Act* to build a pipeline to bring the gas to markets south of the 60<sup>th</sup> parallel.

The NPA's jurisdiction extends only to the Foothills project, as authorized under the *Act*. In anticipation of receiving detailed project plans from Foothills, the NPA has begun reviewing key issues, including environmental concerns and First Nations interests. During 2007-2008 the NPA will be occupied with the development of plans to regulate and facilitate the construction of the pipeline.

In the event that a detailed plan is actually received and commercial arrangements to support construction of the project are finalized, the NPA would be called upon to significantly increase its activity levels. It is unlikely that any such plan would be received before 2008-2009.

#### **NPA's Financial Resources**

<b>2007-2008</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>
267.0	267.0	267.0

#### **NPA's Human Resources**

<b>2007-2008</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>
2 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

Financial resources for 2007-08 are based on an assumption that the NPA will continue planning for a Foothills project. Resource levels for future years may need to be adjusted depending on the actual level of activity in the Foothills project.

The costs of the NPA are fully cost recovered from Foothills.

#### **NPA Priority**

To achieve results for Canadians over the period of this three-year financial plan, the NPA has one strategic priority in respect of its strategic outcome:

<b>Priority</b>	<b>Type</b>	<b>Planned Spending*</b>		
		<b>2007-2008</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>
To effectively administer the <i>Act</i> in respect of any prebuild expansions and establish the framework to respond to the reactivation of Phase II of the pipeline when required.	ongoing	267.0	267.0	267.0

\*Expenditures and human resource requirements for the planning period are summarized in the table. It should be noted that the NPA's costs are not borne by the taxpayer. The NPA recovers 100% of its operating costs from Foothills through existing authorities pursuant to section 29 of the *Act* and determined in accordance with section 24.1 of the *National Energy Board Act* and the *National Energy Board Cost Recovery Regulations*.

## **NPA - Plans and Priority**

The challenge for the NPA is to be in a state of readiness in the event Phase II of the pipeline project is reactivated. Since the *Act* came into force, the external environment relevant to environmental and public considerations, prior to the commencement of construction, has changed significantly. Some of the changes in Yukon include new environmental legislation, devolution of some federal responsibilities, and settlement of most First Nations land claims along the pipeline route.

The NPA will need to develop regulatory processes which fully meet modern environmental standards and respect the rights of First Nations. Simultaneously these processes must respect the rights granted to Foothills under the *Act* and recognize the continuing validity of the existing certificates. To carry out these responsibilities, the NPA is working closely with relevant federal departments, principally the Canadian Environmental Assessment Agency, Indian and Northern Affairs Canada, the NEB, Foreign Affairs Canada, and Natural Resources Canada (NRCan).

As a small agency, the NPA obtains its administrative services from NRCan and is benefiting from the shared services initiative launched by that department in late 2004.

For the right of easement, Foothills pays the NPA an annual amount of \$30,400; of this amount \$10,000 is collected on behalf of and forwarded directly to the Yukon Government. The balance of \$20,400 is remitted to the Government of Canada.



## Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

**Strategic Outcome** - *Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects.*

### Analysis by Program Activity

**Program Activity:** Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

#### NPA's Financial Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
266.0	266.0	266.0

#### NPA's Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

**Expected Results:** In concert with other federal government departments, the NPA will develop a regulatory framework which accommodates modern environmental practices, takes into account the rights of First Nations communities, and considers the interests of provincial-territorial governments, so as to be prepared to effectively regulate and to facilitate the planning and the construction of the Foothills pipeline, should a detailed project plan come forward. The NPA's activities are dictated by the timing and pace of the planning and construction of the pipeline.

**Performance Indicators:** The NPA will effectively respond to any regulatory filings by Foothills and make certain that the *Act* is properly administered.

The NPA will continue to address regulatory certainty by establishing a framework to proceed with the construction of the northern portion of the pipeline within a timeframe that corresponds with industry decisions on the project. The timing of these decisions is affected by such considerations as project economics, natural gas markets and negotiations between Foothills and Alaska gas producers and, therefore, is unpredictable.

To allow the NPA to prudently refine its plans and state of readiness to respond and to enhance its engagement with other participants that would be involved in the planning and the construction of this phase of pipeline development, an adequate level of staff will be hired.

# Section III - Supplementary Information

## Organizational Information\*

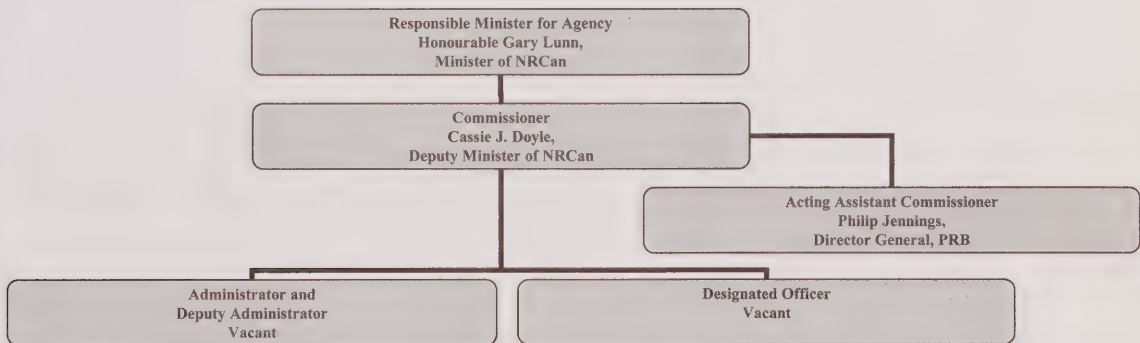
The NPA has been designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The NPA currently reports to Parliament through the Minister of Natural Resources who is responsible for the management and direction of the NPA. The NPA has one senior officer, a Commissioner appointed by the Governor in Council. The Commissioner is currently the Deputy Minister of NRCan. Its organizational structure is defined by the *Act*. The Commissioner has appointed the Comptroller as Assistant Commissioner of the Agency.

Given the continued low level of activity, arrangements are in place whereby the NPA relies largely on NRCan for administrative and technical assistance. The NPA also receives policy advice from NRCan and other federal departments.

To further assist the responsible Minister in carrying out the NPA’s mandate, there is provision for federally-appointed advisory councils. One of the councils consists of Aboriginal, business and other parties representing communities in Yukon. A similar council was also established for northern British Columbia. Membership in these councils has lapsed over the years in view of the dormant state of Phase II of the pipeline.

As a separate employer, the NPA conforms closely with the principles of personnel administration that apply in the Public Service of Canada.

The figure below provides a schematic of the reporting relationship of the key officers responsible for the NPA’s program activity. Given that there is currently no Alaska project, the Agency’s day-to-day responsibilities are primarily administrative in nature. The Agency currently has two full-time employees, but receives support from Natural Resources Canada, to assist in delivering its program activity. Hiring of additional employees will depend on the nature and timing of project decisions.



\*Information shown is the 2007-08 Main Estimates.

## 1. Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007	<b>Planned Spending 2007-2008</b>	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	946.0	<b>266.0</b>	266.0	266.0
Budgetary Main Estimates	946.0	<b>266.0</b>	266.0	266.0
<b>Total Main Estimates</b>	946.0	<b>266.0</b>	266.0	266.0
Adjustments		-	-	-
<b>Total Planned Spending</b>	946.0	<b>266.0</b>	266.0	266.0
Less: Non-respondable revenue	970.0	<b>290.0</b>	290.0	290.0
Plus: Cost of services received without charge	24.0	<b>24.0</b>	24.0	24.0
<b>Net Cost of Program</b>	946.0	<b>0</b>	0	0

<b>Full Time Equivalents</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
------------------------------	----------	----------	----------	----------

\*Reflects the forecast total planned spending to the end of the fiscal year.

## 2. Non-respondable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009	Planned Revenue 2009-2010
<b>Northern Pipeline Agency Canada</b>				
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	970.0	<b>290.0</b>	290.0	290.0
<b>Total Non-Respondable Revenue</b>	970.0	<b>290.0</b>	290.0	290.0

## 3. Net Cost of Program for 2007-2008

(\$ thousands)	Total
Planned Spending (Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus adjustments)	<b>290.0</b>
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>0.0</b>
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	<b>0.0</b>
Costs provided by other departments	<b>24.0</b>
	<b>24.0</b>
<i>Less: Non-respondable Revenue</i>	<b>290.0</b>
<b>2007-08 Net Cost of Program</b>	<b>0.0</b>



#### 4. Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following act:

*Northern Pipeline Act* (R.S.C., 1977-78, c.20, s.1)

The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations:

*National Energy Board Cost Recovery Regulations* (SOR/91-7, 1991 Canada Gazette Part II, p.15.)

## Section IV - Other Items of Interest

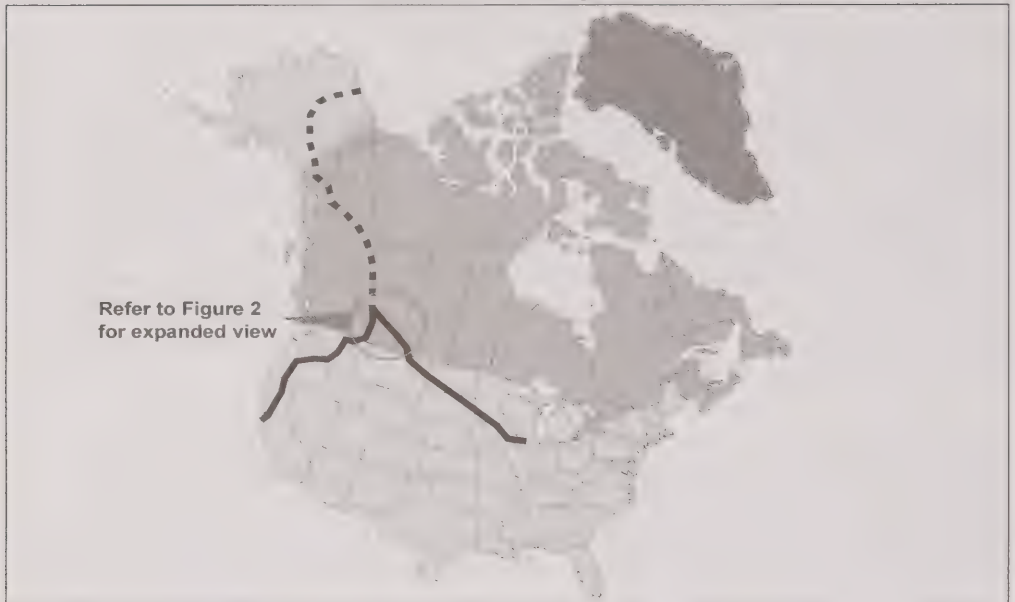
### Chronology of Events

Interest in the Alaska pipeline was revived in the early years of this decade by the ongoing strengthening in natural gas markets. An important development was the passage of U.S. federal legislation in 2004 which provided loan guarantees, fiscal lift and established time lines for regulatory approval processes for a project bringing Alaska natural gas to markets. The February 2006 announcement of a draft fiscal contract between the former Alaska Administration and the North Slope natural gas producers (British Petroleum, ExxonMobil and ConocoPhillips) further intensified interest in the project. However, the draft natural gas fiscal contract did not receive Alaskan Legislative support and ultimately failed.

New Alaska Governor, Sarah Palin, has vowed to make an Alaska natural gas pipeline a priority for her government. She introduced new legislation, the Alaska Gasline Inducement Act, on March 2, 2007. This new act is designed to induce construction of the pipeline and offer a transparent, expedient and competitive process to strike the right balance for the State, project proponents, gas producers and the United States.

The Agency will continue to work collaboratively with relevant federal departments and agencies to develop a regulatory structure, in anticipation a filing under the *Northern Pipeline Act*.

**Figure 1:**  
**The Alaska Natural Gas Transportation System**



**Figure 2:**  
**The Foothills Prebuild**



## References

For further information about Northern Pipeline Agency Canada, contact:

Northern Pipeline Agency Canada  
615 Booth Street  
Ottawa, Ontario  
K1A 0E4

Telephone: (613) 995-1150  
Fax: (613) 996-5354

Ms. Cassie J. Doyle Commissioner

Mr. Philip Jennings A/Assistant Commissioner and Comptroller







## Références

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Administration du pipe-line du Nord, prière de communiquer avec l'Administration à l'adresse suivante :

Administration du pipe-line du Nord  
615, rue Booth  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0E4

Téléphone : (613) 995-1150  
Télécopieur : (613) 996-5354

Mme. Cassie J. Doyle  
Directrice générale

M. Philip Jennings  
Directeur général adjoint et contrôleur par intérim

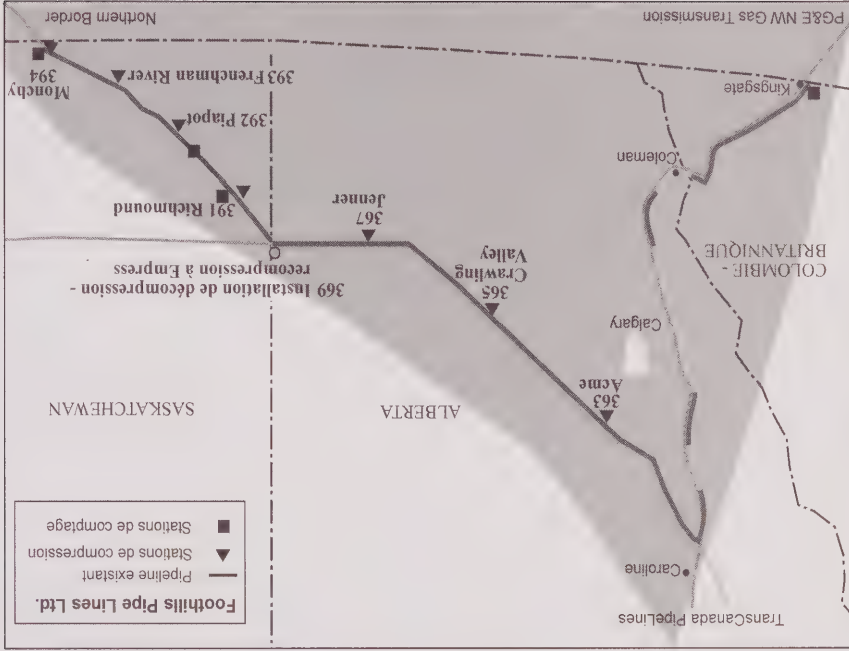


Figure 2  
Le tronçon préalable de Foothills



Figure 1  
Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska



## Section IV - Autres sujets d'intérêt

### Chronologie des événements

L'intérêt pour le projet de pipe-line de l'Alaska a été ravivé au début de cette décennie par l'amélioration soutenue dans les marchés du gaz naturel. Une étape importante a été l'adoption d'une loi américaine en 2004 prévoyant des garanties de prêt, la modification du régime fiscal et l'établissement d'un échéancier pour les processus d'approbation réglementaire d'un projet visant à transporter le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés. L'annonce faite en février 2006 au sujet d'un projet de contrat financier entre l'ancienne administration de l'Etat de l'Alaska et les producteurs de gaz naturel du North Slope (British Petroleum, ExxonMobil et Conoco Phillips) avait suscité un plus grand intérêt à l'égard du projet. Cependant, le projet de contrat financier sur le gaz naturel n'a pas recueilli le soutien de l'assemblée législative de l'Alaska et s'est finalement soldé par un échec.

Sarah Palin, la nouvelle gouverneure de l'Alaska, a promis de faire du projet de gazoduc de l'Alaska une des priorités de son gouvernement. Elle a présenté le 2 mars 2007 un nouveau projet de loi, l'*Alaska Gasline Inducement Act*. Cette nouvelle loi a pour intention de déclencher la construction du pipe-line et de proposer un processus transparent, avantageux et concurrentiel pour établir un juste équilibre pour l'Etat, les promoteurs du projet, les producteurs de gaz, et les Etats-Unis.

L'APN poursuivra son travail de collaboration avec les ministères et les organismes fédéraux concernés dans le but de mettre sur pied une structure réglementaire, en prévision du dépôt de la *Loi sur le pipe-line du Nord*.

#### 4. Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'administration de la loi suivante devant le Parlement :

*Loi sur le pipe-line du Nord*

(L.R.C., 1977-1978, ch. 20, art. 1)

Le ministre assume devant le Parlement la responsabilité partagée de l'administration du règlement suivant :

*Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie*

(DORS/91-7, Gazette du Canada 1991, partie II, p. 15)

## 2. Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)							
Recettes	Recettes	Recettes	Recettes	Administration du pipe-line du Nord			
2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska			
projetées	prévues	prévues	prévues	970,0	291,0	291,0	291,0
Total - Recettes non disponibles				970,0	291,0	291,0	291,0

## 3. Coût net du programme pour l'exercice 2007-2008

(en milliers de dollars)		Total	
Dépenses prévues (articles budgétaires et non budgétaires du Budget principal des dépenses, plus les rajustements)		291,0	
<i>Plus : Services obtenus sans frais</i>			
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		0,0	
Contributions correspondant à la part versée par l'employeur au titre des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT		0,0	
Coûts engagés par d'autres ministères		24,0	
		24,0	
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>		291,0	
Coût net du programme en 2007-2008		0,0	

# 1. Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévision de dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
(en milliers de dollars)			
Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska	946,0	267,0	267,0
Budgétaire du Budget principal des dépenses	946,0	267,0	267,0
Total - Budget principal des dépenses	946,0	267,0	267,0
Rajustements	-	-	-
Dépenses nettes prévues	946,0	267,0	267,0
Moins : recettes non disponibles	970,0	291,0	291,0
Plus : Coût des services reçus sans frais	24,0	24,0	24,0
Coût net du programme	0	0	0
Équivalents temps plein	4	2	2

\*Représente les dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'année financière.



## Section III - Information additionnelle

### Renseignements sur l'organisation\*

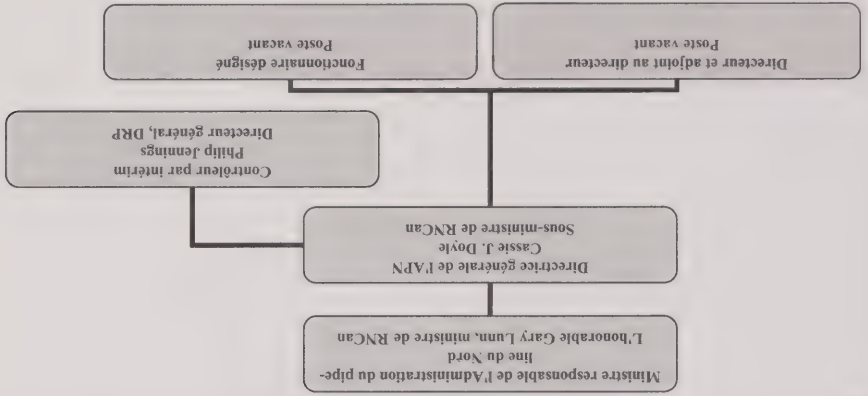
L'APN a été désignée comme un ministère aux fins de l'application de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles, qui assure la gestion et la direction de l'organisme. L'APN compte un cadre supérieur – un directeur général nommé par le gouverneur en conseil. La charge de directeur général est exercée actuellement par la sous-ministre de RNCan. La structure organisationnelle de l'APN est définie par la Loi. Le directeur général a nommé le contrôleur au poste de directrice générale adjointe de l'Administration.

Étant donné le faible niveau d'activité de l'Administration, des dispositions ont été prises pour qu'elle obtienne de RNCan une aide administrative et technique. L'APN reçoit également de RNCan et d'autres ministères fédéraux des conseils en matière d'orientation stratégique.

Pour aider davantage le ministre responsable de l'APN dans l'exécution du mandat de l'Administration, le gouvernement fédéral a créé des conseils consultatifs. L'un de ces conseils se compose d'Autochtones, de gens d'affaires et d'autres personnes représentant les collectivités du Yukon. Un conseil semblable avait été établi pour le nord de la Colombie-Britannique. Au cours des années, on a laissé expirer le mandat des membres de ces conseils en raison de la mise en veilleuse de la phase II du projet.

En sa qualité d'employeur distinct, l'APN observe étroitement les principes de gestion du personnel qui ont cours dans la fonction publique fédérale.

La figure ci-dessous représente un schéma du rapport hiérarchique entre les principaux fonctionnaires responsables du programme des activités de l'Administration du pipe-line du Nord (APN). Étant donné qu'il n'existe pas pour le moment de projet pour l'Alaska, les responsabilités quotidiennes de cet organisme sont essentiellement de nature administrative. L'Administration compte actuellement deux postes à temps plein pour l'assister dans les tâches liées à ses activités. Le recrutement d'autres employés dépendra de la nature et du calendrier des décisions sur les projets.



\* Les renseignements sont tirés du budget 2007-2008.

Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique

**Objectif stratégique** - Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Analyse par activité de programme

**Activité de programme** : Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Ressources financières de l'APN

2007-2008	2008-2009	2009-2010
267,0	267,0	267,0

Ressources humaines de l'APN

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2 ETP	2 ETP	2 ETP

**Résultats attendus** : De concert avec d'autres ministères fédéraux, l'APN élaborera un cadre réglementaire faisant place aux pratiques environnementales modernes et prenant en considération les droits des collectivités des Premières nations ainsi que les intérêts des gouvernements provinciaux-territoriaux, de façon à être prête à réglementer efficacement et à faciliter la planification et la construction du gazoduc par Foothills, advenant qu'un plan détaillé soit mis de l'avant. Les activités de l'APN sont dictées par l'échéancier et le rythme de la planification et de la construction du gazoduc.

**Indicateurs de rendement**: L'APN donnera suite efficacement à tout dépôt réglementaire par Foothills et veillera à la bonne application de la Loi.

L'APN continuera à prendre en compte la certitude réglementaire en établissant un cadre pour la poursuite de la construction de la portion nord du gazoduc selon un échéancier correspondant aux décisions prises par l'industrie à l'égard du projet. Il n'est pas possible de prévoir à quel moment des décisions seront prises compte tenu de facteurs tels que la viabilité économique du projet, l'évolution des marchés du gaz naturel et les négociations entre Foothills et les producteurs de gaz de l'Alaska.

Pour permettre à l'APN de raffiner avec prudence son plan et de renforcer la collaboration avec les autres intervenants susceptibles de participer à la construction de cette phase, du personnel supplémentaire sera embauché.

## APN - Plans et priorités

Le défi pour l'APN consiste à se tenir prête dans l'éventualité d'une décision d'aller de l'avant avec la phase II du projet. Depuis l'entrée en vigueur de la Loi, le contexte externe a beaucoup changé au regard des considérations environnementales et du public et devra être pris en compte avant le début des travaux de construction. Parmi les changements qui se sont produits au Yukon, mentionnons de nouvelles dispositions législatives en matière d'environnement, le transfert de certaines responsabilités du gouvernement fédéral et le règlement de la plupart des revendications territoriales des Premières nations situées le long du tracé du gazoduc.

L'APN devra élaborer des processus réglementaires qui satisfont pleinement aux normes environnementales modernes et respectent les droits des Premières nations. En même temps, ces processus doivent respecter les droits accordés à Foothills en vertu de la Loi et reconnaître la validité maintenue des certificats existants. Pour s'acquitter de ces responsabilités, l'APN collabore étroitement avec les ministères fédéraux concernés, principalement Ressources naturelles Canada (RNCAN), l'ONE, Affaires indiennes et du Nord Canada et l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.

À titre de petit organisme, l'APN bénéficie des services administratifs de RNCAN et de l'initiative de services partagés lancée par ce ministère à la fin de 2004.

Les droits de servitude payés par Foothills à l'APN, s'élèvent à 30 400 \$ par année; de ce montant, 10 000 \$ sont perçus pour le Gouvernement du Yukon et lui sont transférés. Le reste, c'est à dire 20 400 \$, est retourné au Gouvernement du Canada.

\*Le tableau résume les dépenses et les besoins en ressources humaines prévus pour la période de planification. Il convient de souligner que le coût des activités de l'APN n'est pas assumé par les contribuables. L'APN recouvre 100 % de ses coûts de fonctionnement auprès de Foothills aux termes des pouvoirs qui lui sont conférés par l'article 29 de la Loi et déterminés en vertu du paragraphe 24(1) de la Loi sur l'Office national de l'énergie et du Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie.

Dépenses prévues*			
Priorité	Type	2007-2008	2008-2009
Appliquer efficacement la Loi en ce qui a trait aux agrandissements du tronçon préalable et établir le cadre qui permettra de donner suite au rétablissement de la phase II du gazoduc, selon les besoins.	Permanent	946,0	267,0
			267,0

**APN - Priorité**  
Pour fournir les résultats voulus aux Canadiennes et aux Canadiens au cours de la période visée par ce plan financier triennal, l'APN s'est fixé une priorité stratégique :

Les dépenses engagées par l'APN sont recouvrables en totalité auprès de Foothills. Les années à venir pourraient devoir être rajustées en fonction du niveau d'activité réel dans le projet de Foothills. Les ressources financières pour 2007-2008 sont basées sur l'hypothèse que l'APN continuera la planification pour un projet de Foothills. Les niveaux de ressources pour les années à venir pourraient devoir être rajustés en fonction du niveau d'activité réel

2007-08	2008-2009	2009-2010
2 ETP	2 ETP	2 ETP

Ressources humaines de l'APN

2007-08	2008-2009	2009-2010
267,0	267,0	267,0

Ressources financières de l'APN

Advenant qu'un plan détaillé soit déposé et que des ententes commerciales pour appuyer le parachèvement du projet soient conclues, l'APN sera appelée à augmenter sensiblement son niveau d'activité. Ce plan ne sera vraisemblablement pas déposé avant 2008-2009.

nouveaux certificats aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie pour construire un gazoduc différent de celui de Foothills. L'autorité de l'APN se limite au projet de Foothills en vertu de la Loi. En attendant de recevoir les plans détaillés de Foothills, l'APN a augmenté son effectif et commencé à examiner les principaux enjeux, notamment les préoccupations concernant l'environnement et les intérêts des Premières nations. Au cours de l'exercice 2007-2008, l'APN s'emploiera à mettre au point des plans pour régler et faciliter la construction du gazoduc.



## Renseignements sommaires

L'APN a été créée par la Loi en 1978 pour :

- faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du gazoduc de la route de l'Alaska, pour laquelle l'Office national de l'énergie (ONE) a accordé des certificats Foothills, en tenant compte des intérêts locaux et régionaux;
- faciliter les consultations avec les gouvernements provinciaux et territoriaux en ce qui concerne le gazoduc;
- maximiser les avantages sociaux et économiques ainsi que les possibilités d'emploi pour les Canadiennes et les Canadiens tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses que pourrait avoir le gazoduc sur le milieu social et l'environnement;
- promouvoir les intérêts économiques et énergétiques nationaux et maximiser les avantages industriels connexes en assurant la participation des Canadiennes et Canadiens à tous les aspects du gazoduc.

Avant d'entreprendre la construction d'une section particulière du gazoduc, Foothills est tenue d'obtenir des autorisations particulières auprès de l'APN, conformément à la Loi ainsi qu'aux modalités établies aux termes de celle-ci. Ces approbations ont trait aux exigences d'ordre socio-économique et environnemental, aux questions liées au tracé, à la conception technique et à d'autres questions comme la preuve de l'obtention du financement nécessaire. Dans certains cas, l'approbation de l'ONE est également nécessaire.

Le projet autorisé en vertu de la Loi autorisait la construction d'un gazoduc pour acheminer le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés canadiens et américains à travers le Yukon, la Colombie-Britannique et l'Alberta. La construction d'un tronçon du gazoduc en Alberta a été achevée en 1982, et des agrandissements ont été réalisés, sous la supervision de l'APN, jusqu'en 1998. Cependant, les conditions défavorables du marché du gaz naturel, qui ont prévalu du milieu des années 1980 jusqu'à dans les années 1990, ont retardé indéfiniment la construction du tronçon nord devant relier l'Alaska à l'Alberta.

Depuis le début de la présente décennie, les prix du gaz naturel augmentent en même temps que les bassins d'approvisionnement nord-américains traditionnels aux États-Unis et dans l'ouest du Canada sont en déclin, ce qui a ravivé l'intérêt pour le projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Foothills a indiqué son intention de déposer des plans détaillés pour le parachèvement du projet et a demandé à l'APN de se préparer à examiner rapidement ces plans et de faciliter la construction. Au même moment, les producteurs de gaz naturel, qui détiennent les droits d'extraction en Alaska, ont indiqué leur intérêt à demander de

## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et priorités 2007-2008* de l'Administration du pipe-line du Nord.

Le présent document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

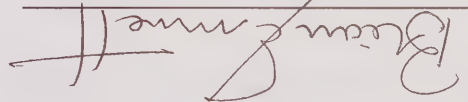
Il est conforme aux exigences particulières du Secrétaire du Conseil du Trésor en matière de reddition de comptes.

Il est fondé sur l'architecture d'activités de programme approuvée de l'Administration, qui est conforme à la Structure des ressources et des résultats de gestion de l'Administration.

Il contient des renseignements cohérents, complets, sensés et fiables.

Il constitue une base pour rendre compte des résultats atteints à l'aide des ressources et des pouvoirs attribués.

Il fait état des ressources pérenniaires qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor.



Cassie J. Doyle

Directrice générale

Administration du pipe-line du Nord

for

## Section I - Survol

### Message du directrice générale

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* de l'Administration du pipe-line du Nord (APN).

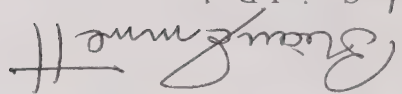
L'APN a été constituée en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord* (la Loi) en 1978 pour faciliter la planification et la construction, par Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills), de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska, maximiser les avantages sociaux et économiques découlant de sa construction et de son exploitation et en réduire au minimum les effets fâcheux. Le gazoduc, également connu sous le nom de Réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska, a été homologué en 1978 et doit servir au transport du gaz naturel de l'Alaska, et éventuellement celui du Nord canadien, vers les marchés canadiens plus au sud et les États-Unis.

Le tronçon sud du gazoduc a été construit au début des années 1980 et sert actuellement au transport de gaz canadien provenant des régions au sud du 60° parallèle. Une conjoncture économique défavorable a retardé indéfiniment l'achèvement du tronçon nord du gazoduc de sorte que les activités de l'APN se sont limitées à la supervision des agrandissements du tronçon sud du gazoduc.

La croissance du marché nord-américain du gaz naturel, l'amenuisement des approvisionnements de sources conventionnelles et les prix élevés du gaz sont autant de facteurs qui ont récemment ravivé l'intérêt de l'industrie pour ce qui est d'examiner les moyens qui permettraient d'amener le gaz du Nord jusqu'aux marchés. Face à cette situation, l'APN a pris des mesures pour honorer les engagements pris par le gouvernement du Canada aux termes de la Loi.

Au cours de la période visée par le présent rapport, l'APN continuera de collaborer avec d'autres organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les Premières nations et le public en vue de satisfaire à l'objet de la Loi.

Le directrice générale,

  
Cassie J. Doyle





# Table des matières

Page

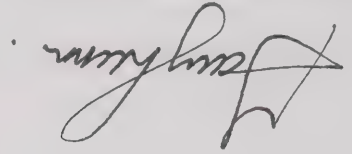
<b>Section I</b>	<b>Survol</b>	
	Déclaration de la direction .....	1
	Renseignements sommaires .....	2
	APN – Plans et priorités .....	4
<b>Section II</b>	<b>Analyse des activités de programme par objectif stratégique</b>	
	Objectif stratégique.....	5
	Activité de programme.....	5
<b>Section III</b>	<b>Information additionnelle</b>	
	Renseignements sur l'organisation .....	6
	Dépenses prévues et équivalents temps plein.....	7
	Recettes non disponibles .....	8
	Coût net du programme pour 2007-2008 .....	8
	Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord.....	9
<b>Section IV</b>	<b>Autres sujets d'intérêt</b>	
	Chronologie des événements.....	10
	Figure 1 : Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska .....	11
	Figure 2 : Tronçon préalable de Foothills .....	11
	Référence.....	12



# ADMINISTRATION DU PIPE-LINE DU NORD CANADA

## Budget des dépenses 2007-2008

### Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Gary Lunn, C. P., Député  
Ministre responsable de l'Administration du  
pipe-line du Nord

**Les documents budgétaires**

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée. Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>





# Administration du pipe-line du Nord Canada

Budget des dépenses  
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités











3 1761 11548996 5